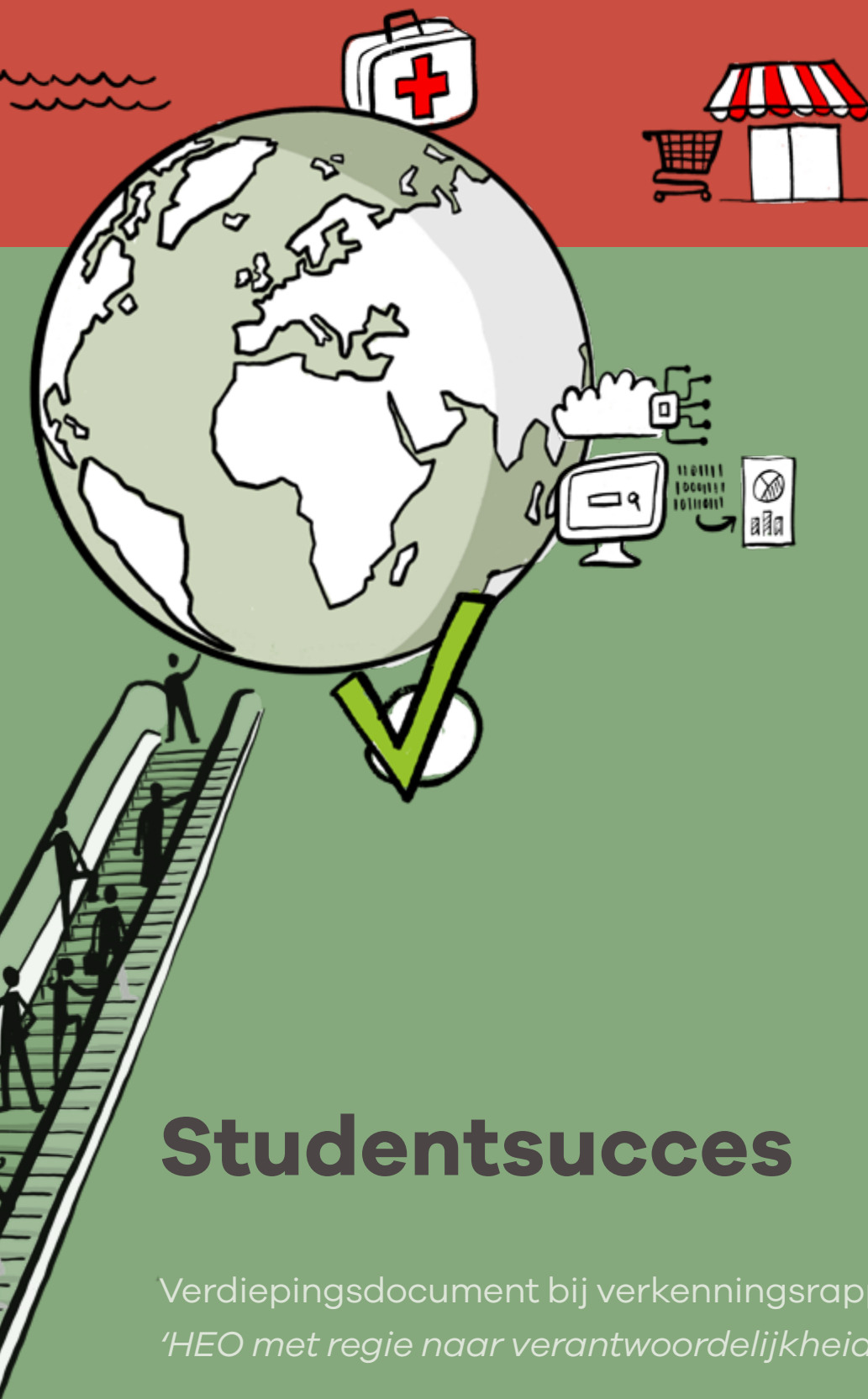




Studentsucces

Verdiepingsdocument bij verkenningsrapport
'HEO met regie naar verantwoordelijkheid'

September 2021



Vereniging Hogescholen



Verdiepings- document Studentsucces

Voorwoord

Als men aan studentsucces denkt, wordt al gauw - of in ieder geval - aan rendement gedacht: behalen studenten hun diploma in een afzienbare tijd? Dat studentsucces meer is dan alleen dat weten we inmiddels. Wat het nog meer inhoudt en hoe we eraan kunnen werken wordt in dit verdiepingsdocument toegelicht. Dit verdiepingsdocument is onderdeel van de verkenning van de sector Hoger Economische Onderwijs door de Vereniging Hogescholen en is voor instellingen bedoeld ter informatie en inspiratie om studentsucces (verder) te bevorderen.

Quote student:

'Succes betekent voor mij dat ik op een comfortabele manier kan leren. Dus dat opdrachten goed uitvoerbaar zijn, dat ik goed contact met docenten en medestudenten heb en een fijne school. En dat ik de opleiding met een vertrouwd gevoel kan verlaten. Zo van: 'Nu ben ik er klaar voor en kan ik het werkveld in.'

Evelyne Meens, senior onderzoeker en beleidsadviseur Fontys Hogescholen

Asha Dijkstra, senior beleidsadviseur Vereniging Hogescholen, tevens werkzaam bij HAN University of Applied Sciences

Inhoud

1	Werken aan studentsucces in het HEO	4
2	Perspectieven op studentsucces	6
3	Wat is studentsucces?	8
4	De student als kapstok	11
5	Het model studentsucces	12
6	Roadmap to studentsucces met tips, tricks en interventies	23
7	Literatuurlijst	24
	Bijlagen	29

1 Werken aan studentsucces in het HEO

Het Hoger Economisch Onderwijs (HEO) kent een diverse instroom waarbij het gemiddelde percentage jongens, mbo-instromers, eerste generatie instromers en niet-westerse instromers hoger ligt dan in de andere sectoren¹. Over het algemeen weten we dat jongens², mbo'ers³ en in het bijzonder jongens van het mbo vaker uitvallen. Wat betreft de sociaaleconomische achtergrond van mbo-gediplomeerden in het hbo zien we dat een student met lager opgeleide ouders of ouders met een lager inkomen, meer kans heeft op uitval en switch. Een andere reden voor het lagere rendement in het HEO is de grotere niet-westerse instroom.⁴ Niet-westerse studenten doen langer over hun studie, halen lagere tentamencijfers, vallen vaker uit en switchen vaker.^{5,6} Studenten met een niet-westerse migratieachtergrond hebben 75% meer kans op uitval of switch dan Nederlandse studenten.⁷ Uit onderzoek blijkt eveneens dat de studenten met een niet-westerse migratieachtergrond vaak kwetsbaar zijn gezien het feit dat sommigen van hen in *persoonlijke omstandigheden* verkeren waarin ze hun studie veelal zelf moeten bekostigen, vaker mantelzorg moeten verlenen, en *druk ervaren* om succesvol te zijn die kan leiden tot *faalangst*.⁸

Niet alleen de achtergrondkenmerken van studenten, maar ook de achterliggende reden van hun *studiekeuze* en hun *motivatie* spelen een grote rol bij rendement. Zo spreekt de Commissie Macrodoelmatigheid⁹ (CMMBO) van 'zekerheidszoekers': een groep studenten zonder sterke intrinsieke motivatie of duidelijk toekomstbeeld. De doorstroom van het mbo naar een associate degree of naar een hbo-bachelor en dan naar de universiteit is voor deze groep een kansrijke route.¹⁰ Een extrinsiek gemotiveerde studiekeuze (d.w.z. gebaseerd op maatschappelijke status, verdiensten, loopbaanmogelijkheden) en stimulans of gevoelde druk vanuit het thuisfront vergroten de kans op uitval.¹¹ Binnen het HEO zien we vooral dat de studenten - en vooral die met een niet-westerse migratieachtergrond - vaak hun studiekeuze vanuit extrinsieke motivatie maken. Deze jongeren vinden de inhoud van de studie belangrijk, maar laten extrinsieke overwegingen, mede onder druk van hun ouders, meer meewegen dan autochtone Nederlanders.¹² De reden van de studiekeuze en het proces daarachter zijn dus van groot belang voor de slaagkansen in het hoger onderwijs.¹³

Een andere reden waarom vaak voor een economische studie wordt gekozen, is dat je er later meestal nog meerdere kanten mee uit kan. Dat wordt als een voordeel gezien door studiekeizers (je houdt immers veel opties open), maar doordat het beroepsbeeld voor sommigen niet concreter wordt tijdens de studie missen ze een

¹ Ministerie OCW, kamerbrief 2020: Toegankelijk hoger onderwijs: selectie en beleidsreactie Monitor beleidsmaatregelen 2019-2020

² Woltring & Van der Wateren, 2019

³ Van den Broek et al., 2020

⁴ Mulder et al., 2018

⁵ Ooijevaar, 2010

⁶ Van den Broek et al., 2020

⁷ Mulder et al., 2018

⁸ De Jong, 2014

⁹ www.CMMBO.nl

¹⁰ Van den Broek et al., 2020

¹¹ Tinto, 2012

¹² Nouta et al., 2012

¹³ Vogels, 2013

richting of doel om naar te streven. Een doelstelling of drijfveer voor de toekomst in de vorm van een *duidelijk beroepsbeeld* is echter noodzakelijk om een ander doel, zoals het afronden van een opleiding, te kunnen realiseren.

Er zijn dus meerdere (reeds bekende) aanwijsbare oorzaken waarom het rendement binnen het HEO lager is dan in andere sectoren. Studentsucces bestaat echter uit meer dan enkel het behalen van een diploma. De sector staat voor de uitdaging om studenten niet alleen een diploma te laten behalen, maar hen steeds autonomer te leren functioneren in een complexer wordende samenleving. Studenten mogen van een hogeschool verwachten dat deze hen begeleidt *zichzelf te ontdekken* om met die complexiteit om te kunnen gaan. Een opleiding waarin aandacht is voor *weerbaarheid* en *zelfredzaamheid* en een cultuur waarin je *fouten mag maken* zijn uiterst belangrijk tijdens de studie. Het is voor de succesvolle ontwikkeling van de student belangrijk dat hij zich *autonoom* voelt in zijn leertraject en daar invulling aan kan én durft te geven. Studentsucces gaat dus niet meer alleen over rendementen ('studiesucces' oftewel objectief studentsucces) maar ook over welzijn, motivatie, en het ontdekken en ontwikkelen van jezelf (subjectief studentsucces).

De hierboven schuingedrukte woorden geven aanknopingspunten waaraan gewerkt kan worden als het om studentsucces gaat. Echter, deze aanknopingspunten worden niet puur en alleen vanuit het rendement-optimalisatie perspectief bekeken. Vanuit het rendement-optimalisatie perspectief staat (terecht) de kwalificatie van de student voorop. Maar studentsucces kan vanuit meerdere perspectieven worden gezien.^{14, 15}

¹⁴ Visser & Jansen, 2012

¹⁵ Programma Studiesucces Fontys, 2021

2 Perspectieven op studentsucces

Omdat hoger onderwijs wordt bekostigd vanuit publieke middelen is het van belang dat er kosteneffectief en kostenefficiënt gewerkt wordt. Daarnaast is ook, vanuit studenten geredeneerd, een studietraject waarin niet onnodig tijd wordt verloren, belangrijk, zeker in het kader van het leenstelsel. Gezien de maatschappelijke opdracht van een onderwijsinstelling is uitsluitend werken aan rendementen echter niet wenselijk. Studentsucces kun je ook vanuit andere perspectieven benaderen: te weten vanuit de student, vanuit het onderwijs of de onderwijsinstelling, en vanuit een maatschappelijk perspectief.

Bij het *studentperspectief* staat uiteraard de student centraal. Studenten beschrijven studentsucces als: 'me thuis voelen', 'plezier hebben in mijn studie', en 'later een leuke baan vinden'.¹⁶ Niet alleen de kwalificatie, maar ook socialisatie (welke plek neemt de student in de maatschappij in) en persoonsvorming (hoe ontwikkelt de student zich als persoon) spelen een rol.¹⁷ 'Waar liggen mijn drijfveren, wat wil ik later bijdragen aan de maatschappij, en hoe maak ik loopbaan- en levenskeuzes die passend zijn voor mij?' zijn vragen die vanuit dit perspectief een rol spelen.

Vanuit het *onderwijsperspectief* wordt gekeken naar de (benodigde) kwaliteit en innovaties binnen het onderwijs en onderwijsontwerp. Hierbij worden de studeerbaarheid van het curriculum, feedback en toetsing benadrukt. Tevens wordt gekeken op welke manier het onderwijs en het studieprogramma inclusief zijn en kunnen inspelen op behoeften van *alle* studenten. Het is aan het bestuur, het management en de docententeams om een waarderende en inclusieve cultuur neer te zetten geredeneerd vanuit de student.¹⁸

Vanuit *maatschappelijk (en een leven lang ontwikkelen) perspectief* speelt de (studie)loopbaan van de student een rol. 'Voor welke beroepen leiden we op?' 'Of leiden we op voor bepaalde taken en rollen?' 'Hoe blijven onze toekomstige professionals duurzaam inzetbaar en welke competenties hebben ze daarvoor nodig?' zijn vragen die hier belangrijk zijn. Binnen dit perspectief krijgt ook de hele onderwijsketen (po, vo, mbo, ho) en de aansluiting op de arbeidsmarkt een plek. Vanuit dit perspectief is studentsucces behaald wanneer studenten die afstuderen binnen afzienbare tijd een baan krijgen en een maatschappelijke bijdrage leveren in de samenleving. Hiertoe is meer nodig dan alleen de kennis en vaardigheden die worden onderwezen binnen het onderwijs (kwalificatie). De eerdergenoemde socialisatie en persoonsvorming zijn hier van essentieel belang.¹⁹ Sociaalemotionele competenties zoals zelfregulering, omgaan met onzekerheid en welzijnsvaardigheden spelen ook een grote rol in deze snel veranderende en onzekere maatschappij.²⁰ Bovenstaande perspectieven zijn door een complexe maatschappij niet meer los van elkaar te zien. 'Leren leren', 'leren werken' en 'leren leven', spelen door elkaar heen en verdienen elk, los van elkaar, evenveel aandacht. HEO afgestudeerden zullen bedrijven en instellingen in de snel veranderende maatschappij gaan (bege)leiden bij de vele en snel opeenvolgende keuzes die deze organisaties zullen gaan maken. Succes verkrijgt de HEO student niet alleen meer aan de hand van de geijkte kennis en

¹⁶ Meens & Bakx, 2019

¹⁷ Biesta, 2012

¹⁸ Peterson & Deal, 1998

¹⁹ Biesta, 2012

²⁰ Baaren, 2021

vaardigheden die relevant zijn voor de economische sector, maar ook met vaardigheden en een attitude waarbij verschillende rollen aangenomen kunnen worden en waarbij hij leert bestaande en zelf gecreëerde kennis door onderzoek in nieuwe onbekende situaties toe te passen.

Vanuit welk perspectief je studentsucces je ook beziet, het doel van dit hoofdstuk is om inspiratie, verdieping en inzichten te geven van waaruit je aan studentsucces kan werken.

3 Wat is studentsucces?

Hoe kan studentsucces vanuit de instelling (verder) bevorderd worden? Om een antwoord op deze vraag te kunnen geven, wordt hieronder beschreven wat studentsucces is, welke uitgangspunten er spelen, en wordt er een model geïntroduceerd. Dit model heeft als doel om het complexe begrip studentsucces te kunnen vastpakken zonder de integrale benadering ervan uit het oog te verliezen.

We hanteren hier bewust het begrip ‘studentsucces’, en niet ‘studiesucces’. Studentsucces behelst meer dan alleen het behalen van een studie. De student ontwikkelt zich niet alleen als professional maar ook persoonlijk gedurende zijn hele loopbaan die verder reikt dan slechts de hbo-studie.

De bewuste keuze voor de term ‘studentsucces’ is in maart 2019 in de Verdiepingssessie (van de Vereniging Hogescholen) ‘Studiesucces, toegankelijkheid en emancipatie’ gemaakt bestaande uit een groep hogeschoolbestuurders. Doel van deze verdiepingssessie²¹ was te komen tot een bredere en gedragen definitie die recht doet aan de veranderende samenleving, arbeidsmarkt en student.²²

Wat is studentsucces eigenlijk? Is het een studie zo snel mogelijk doorlopen en een diploma behalen of het onder de knie krijgen van kennis en vaardigheden (leren leren)? Is het leren een goede beroepsprofessional te worden en een goede baan krijgen wanneer je bent afgestudeerd (leren werken)? Of is het als jongvolwassene je zodanig kunnen ontwikkelen om een zo goed mogelijk mens te worden en overeind te blijven in deze snel veranderende complexe samenleving (leren leven)? Al deze vragen hebben met studentsucces te maken. Gezien de complexiteit en de diverse perspectieven van waaruit men studentsucces kan benaderen, is het onmogelijk om een allesomvattende eenduidige definitie van studentsucces te formuleren.²³

Voordat we verschillende aspecten van studentsucces toelichten is het eerst van belang om te weten dat alles met elkaar samenhangt. De eerder besproken perspectieven zijn allemaal ‘brillen’ waardoor je naar studentsucces kan kijken. Vanuit die perspectieven zijn er aspecten waaraan je kan werken als het om studentsucces gaat. Belangrijk is dat deze aspecten *in samenhang* bekeken worden.²⁴ Het blijkt namelijk dat het niet behalen van betere rendementen in de afgelopen jaren te wijten is aan het gebrek aan een integrale aanpak.²⁵ Onderzoek bevestigt dat de onderlinge samenhang van factoren studentsucces beïnvloedt²⁶ en een ‘evidence-based’ aanpak tot een structurele verbetering van studentsucces leidt.²⁷ Wanneer je aan studentsucces gaat werken is het dus belangrijk dat er een samenhang bestaat tussen de maatregelen die genomen worden of de interventies die ontwikkeld worden. Want de ene maatregel kan een positief effect hebben op één aspect van studentsucces, maar een negatief effect op een ander aspect van studentsucces.

²¹ De verdiepingssessie was georganiseerd in de aanloop naar de ontwikkeling van de nieuwe Strategische agenda van de Vereniging Hogescholen (Professionals voor morgen) die in september 2019 aan de minister van OCW is aangeboden.

²² Professionals voor morgen. Strategische agenda. Vereniging Hogescholen 2019 - 2023

²³ Kappe, 2017

²⁴ Programma Studiesucces Fontys, 2021

²⁵ Van Berkel et al., 2012

²⁶ Van den Bogaard, 2015

²⁷ Klatter et al., 2019

Om de samenhang voor ogen te houden is het belangrijk vanuit bepaalde uitgangspunten te werken. Die uitgangspunten kunnen ons er minder toe verleiden om losse onderdelen van studentsucces aan te pakken. Bij deze uitgangspunten is er rekening gehouden met de eerdergenoemde perspectieven.

Uitgangspunt 1. De student centraal

De student centraal zetten betekent de student (h)erkennen als één van de belangrijkste partners bij het werken aan studentsucces. Dat betekent dus denken vanuit de student, je verplaatsen in het perspectief van de student en deze mee laten denken. Studenten kunnen bijvoorbeeld input geven bij het ontwikkelen van interventies en gehoord worden aan het einde van projecten en initiatieven wanneer onderzocht wordt of interventies gewerkt hebben.

Uitgangspunt 2. Waarderende en inclusieve onderwijscultuur

Omdat studenten centraal staan is het belangrijk dat iedere student zich gezien en gehoord voelt, en zich welkom, thuis en veilig voelt op zijn of haar opleiding. Alleen in een veilige omgeving kan er echt geleerd worden.²⁸ De instelling moet dus toegankelijk zijn voor iedere student, ongeacht zijn kenmerken of afkomst. De instelling kent daarom een waarderende en inclusieve cultuur. Iedereen (bestuur, management, docenten, ondersteunend personeel en studenten) in de instelling herkent zich in en committeert zich aan deze onderwijscultuur.

Een waarderende cultuur heeft onderliggende normen en waarden als collegialiteit, fouten mogen maken, gerichtheid op groei en verbetering, plezier, en het vieren van succes.²⁹ Zo'n cultuur gaat er ook van uit dat ieder mens ontwikkelbaar is, ongeacht vooropleiding, geslacht, sociaaleconomische of culturele achtergrond en dat je een growth mindset kunt ontwikkelen.³⁰ Bij een growth mindset gaan zowel docenten en studenten ervan uit dat talenten nog verder te ontwikkelen zijn.³¹ Een growth mindset stimuleert een diepere vorm van leren zoals: kritisch denken, samenwerken en 21st century skills. Een growth mindset is daarmee stimulerend voor studenten en heeft zo een gunstig effect op studentsucces.^{32,33}

Docenten hebben in deze waarderende cultuur en bij deze manier van denken een voorbeeldfunctie.³⁴ Zij spreken, zowel bewust als onbewust, boodschappen en waarden uit in hun manier van lesgeven en begeleiding. Docent zijn vraagt meer dan het overdragen van kennis en vaardigheden (kwalificatie). Ook socialisatie en persoonsvorming zijn hier van belang.³⁵

Naast een waarderende cultuur is het belangrijk dat de onderwijscultuur inclusief is. Het pedagogisch klimaat binnen een instelling dient een leeromgeving te creëren waarbij diversiteit als meerwaarde wordt beschouwd en studenten voldoende mogelijkheden hebben hun (culturele) identiteit te uiten. Met als doel de studenten een veilige leeromgeving te bieden, maar ook om studenten beter voor te bereiden op diverse organisaties en een diverse samenleving.³⁶ De attitude en kunde om hierin te kunnen functioneren mag als een vorm van (student)succes worden gezien. Diversiteit kan namelijk meerwaarde creëren wanneer verschillen worden erkend en gewaardeerd.³⁷ Bedrijven met (culturele) verschillen hebben vaak een hogere omzet,

²⁸ Meier, 1995

²⁹ Peterson & Deal, 1998

³⁰ Van Berkel, Jansen & Bax, 2012

³¹ Dweck, 2008

³² Meens, 2015

³³ Dweck, 2006

³⁴ Beetham & Sharpe, 2007

³⁵ Reeve, Deci & Ryan, 2004

³⁶ Markus & Christian, 2017

³⁷ Ellemers, 2018

betere overlevingskansen, zijn vernieuwender, creatiever en lossen problemen beter op.³⁸

Juist in de economische sector waar studenten met een niet-westerse migratieachtergrond voor hun succes sterk afhankelijk van hun leeromgeving zijn, is inclusiviteit extra belangrijk. Een kleinschalige opzet van onderwijs en goede contacten tussen student en docent kunnen daarbij helpen.³⁹ Een inclusieve leercultuur waarin openheid en ruimte voor diversiteit als noodzakelijk wordt gezien is daarom enorm belangrijk en rolmodellen zijn hierin essentieel.⁴⁰

Uitgangspunt 3. Een duurzame relatie met arbeidsmarkt en samenleving

De verbinding tussen onderwijs en arbeidsmarkt is uiterst belangrijk en moet voor de student ten alle tijden duidelijk zijn in alle fasen van zijn studie. Denk hierbij aan praktijkvoorbeelden, gastcolleges, praktijk casuïstiek, stages, afstuderen, en beroepsproducten die mede vanuit de arbeidsmarkt worden vormgegeven. De student moet ten alle tijden begrijpen hoe onderwijseenheden zich verhouden tot de arbeidsmarkt en de rollen en taken waarvoor hij wordt opgeleid.

Werkveldadviescommissies vervullen hierin een belangrijke rol en dienen als ‘critical friend’ te fungeren bij het ontwikkelen van onderwijs. Zij kunnen van buitenaf (arbeidsmarkt) naar binnen (curriculum) kijken wat nodig is om continu te blijven vernieuwen. Hier liggen altijd kansen voor verbetering.

Een andere manier om een duurzame relatie met de arbeidsmarkt en samenleving te behouden is door middel van een goed alumni beleid. Alumni zijn de ambassadeurs van de opleiding en zijn de ogen en oren op de arbeidsmarkt en in de samenleving. Als instelling dien je een evenwicht na te streven tussen ‘durf te vragen’ en ‘wat heb je alumni te bieden’.⁴¹ Het is belangrijk hen in te zetten tijdens alle fasen van een opleiding. Voor de start kunnen zij toekomstige studenten vertellen wat ze kunnen verwachten en waar je uiteindelijk in het werkveld terecht kan komen. In het onderwijsproces kunnen ze casuïstiek ontwikkelen, praktijkopdrachten regelen, en gastcolleges geven. Zij kunnen tevens onderdeel zijn van een hybride leeromgeving waarin de student, docent en het werkveld samen aan een maatschappelijke uitdaging werken. Bij de transfer naar de arbeidsmarkt kunnen alumni (afstudeer)stages verzorgen en studenten coachen in die overgang naar de arbeidsmarkt. Bovendien kunnen zij onderdeel uitmaken van een werkveldadviescommissie. Tenslotte zijn alumni toekomstige studenten in het kader van een leven lang ontwikkelen. Een gedegen alumni beleid kent een sterke community met een sterk gemeenschapsgevoel.⁴²

³⁸ www.rijksoverheid.nl

³⁹ Wolff, 2013

⁴⁰ Klatter et al., 2019

⁴¹ Seeters, 2020

⁴² ScienceGuide, 2021

4 De student als kapstok

Zoals hierboven werd beschreven is het eerste uitgangspunt bij het werken aan studentsucces: De student centraal. De student en diens reis (de 'student journey') worden hierbij centraal gezet. De student heeft immers op elk moment in die reis iets anders nodig om succes te ervaren en succesvol te zijn. Vandaar dat we de student journey als kapstok zien voor de maatregelen die instellingen kunnen nemen of de interventies die ze kunnen ontwikkelen om aan studentsucces te werken.

De student journey kent binnen de context van een hogeschool grofweg vijf verschillende fasen⁴³:

1. *Voor de start*: Er gebeurt al veel voordat een potential zich voor een opleiding aanmeldt. Het hele zoekproces naar een passende studie duurt soms jaren. Wanneer de instelling samenwerkt met het toeleverend veld en de potential vroeg in beeld krijgt en houdt, zal de overgang van vo/mbo naar hbo versoepeld worden.
2. *Aan de start*: Wanneer een aankomend student zich heeft aangemeld, komt hij in contact met de instelling door middel van matching, de Studiekeuzecheck en/of een selectie(dag). Het beeld dat de aankomende student op dat moment van zichzelf en de opleiding heeft, is bepalend voor de start en de rest van de studie.
3. *De eerste 100 dagen*: De student is net aan de nieuwe opleiding begonnen en komt binnen een geheel nieuwe omgeving terecht. Onbekende medestudenten en docenten enerzijds en nieuwe verantwoordelijkheden en verwachtingen anderzijds spelen hier een rol. Hier wordt vaak al een basis gelegd voor het verdere eerste jaar en dus ook voor de rest van de studieloopbaan.
4. *De studie*: Dit zijn de studiejaren die een student doorloopt. In deze tijd zijn er verschillende momenten waarop een student keuzes moet maken: voor bepaalde opdrachten, bepaalde rollen, een minor, een (afstudeer)stage etc. Het is belangrijk om als instelling de student in deze keuzes te coachen. Deze keuzes zijn bepalend voor wat de student na afstuderen gaat doen en hoe succesvol dat gaat zijn.
5. *Transitie naar de arbeidsmarkt of een vervolgstudie*: Tijdens de studieloopbaan doorlopen veel studenten twee transities: Die van het vo/mbo naar het hbo en van het hbo naar het wo of de arbeidsmarkt. Net zoals wij vanuit de hbo-instelling verwachten dat het toeleverend veld de leerlingen voorbereidt voor onze opleidingen, verwachten universiteiten en de arbeidsmarkt dat op hun beurt van ons als hbo-instelling. De student moet zich toegerust voelen om de 'wijde werkwereid' in te gaan.

De student journey is een onderdeel van de levensloop van de student. Deze vindt binnen ons onderwijssysteem plaats, maar is altijd onderdeel van een grotere levensloop en een leven lang ontwikkelen. Een student die uitvalt of afstudeert kan later altijd weer in één van bovenstaande fasen terugkeren in het onderwijsproces (bijvoorbeeld door middel van switch of het later oppakken van een opleiding). De student die de transitie naar de arbeidsmarkt of een vervolgstudie heeft gemaakt kan op latere leeftijd dus weer in het onderwijssysteem terugkomen als student, als werknemer of als alumni.

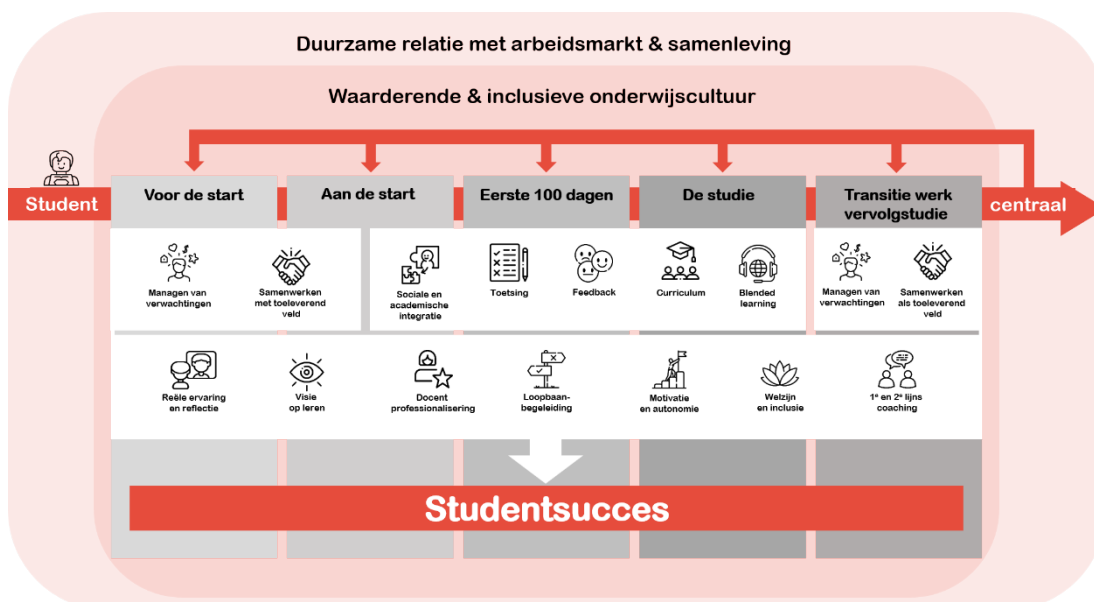
⁴³ Meens, 2021

5 Het model studentsucces

De student journey biedt een kapstok voor de verschillende factoren die van invloed zijn op studentsucces. Waar bijvoorbeeld het aspect motivatie voor alle fasen belangrijk is, is de sociale integratie wellicht minder urgent in bijvoorbeeld het derde studiejaar. De veertien factoren in het Model Studentsucces (zie Figuur 1) die hieronder worden toegelicht, zijn beïnvloedbare factoren.

Dit model is qua aantal factoren zeker niet toereikend en slechts een greep uit de vele factoren die bij studentsucces spelen. Echter, het bevat die factoren die vaak in beleids- of onderzoeksrapporten, literatuur en in de onderwijspraktijk zijn genoemd in de afgelopen jaren. Deze veertien factoren staan allen op zichzelf, maar zou je kunnen clusteren in drie hoofdcategorieën:

- Oriëntatie en aansluiting;
- Onderwijsontwerp en -ontwikkeling;
- Coaching en welzijn.



Oriëntatie en aansluiting

In het kader van oriëntatie en aansluiting, en dus vooral in de eerste en laatste fasen van de student journey, speelt er een aantal factoren een rol als het om studentsucces gaat.

1 *Managen van verwachtingen*

Twee hoofdredenen van uitval in het eerste jaar, die studenten zelf noemen, zijn het 'niet uitkomen van verwachtingen' en een 'gebrek aan motivatie'.⁴⁴ Deze hangen met elkaar samen: wanneer (te hoge) verwachtingen niet uitkomen, kun je gedemotiveerd raken. Terug moeten komen op je studiekeuze hoeft geen probleem te zijn, maar het kan eventueel negatieve gevolgen hebben voor de betrokkenen (o.a. de student zelf, de opleiding, etc.). Daarom is het bij voorlichtingsactiviteiten heel belangrijk een reëel beeld van de opleiding te schetsen, ook al is dat beeld niet altijd 100% positief. Zittende studenten, docenten maar ook alumni kunnen een waardevolle bijdrage

⁴⁴ Van den Broek et al., 2019

leveren aan het creëren van een reëel beeld. Wanneer dat niet gebeurt zullen aankomende studenten een eigen (niet kloppend) beeld creëren en om de verkeerde redenen gemotiveerd zijn voor de opleiding. Wanneer ze dan enkele weken op de opleiding rondlopen en een reality-check ervaren, zakt hun motivatie in, met uitval tot gevolg.⁴⁵

2 *Reële ervaringen en reflectie*

Een andere hoofdreden van uitval in het eerste jaar, die studenten zelf noemen, betreft 'het maken van een verkeerde studiekeuze'.⁴⁶ De inhoud van de opleiding of het hbo-niveau is bijvoorbeeld niet passend. Binnen het HEO blijkt dit vaak te maken te hebben met de inhoud van de studie of een onvoldoende aansluiting tussen het mbo en hbo.⁴⁷ Uit onderzoek blijkt dat realistische ervaringen en daarop reflecteren ertoe leidt dat studenten meer leren van deze ervaring en bewustere keuzes maken.⁴⁸ Uit andere cijfers blijkt dat studenten die bewuster kiezen en/of meer tevreden zijn over hun studiekeuze, minder kans hebben om uit te vallen in het eerste jaar.⁴⁹ In voorlichtingsprogramma's, studiekeuzeactiviteiten, maar ook in het basisprogramma en de eindfase van de opleiding is het noodzakelijk om studenten ervaringen te laten opdoen en de reflectie daarop te stimuleren door middel van dialoog. Het opdoen van ervaringen en daarover in dialoog gaan leidt tot diepte-oriëntatie (reflectie). Ondanks de waarde die studenten hechten aan het opdoen van ervaringen, maakt slechts de helft van de studenten er gebruik van tijdens het studiekeuzeproces.⁵⁰

Mocht de studiekeuze tegenvallen dan is het zaak dat deze zo snel mogelijk wordt bijgestuurd om de student op een passende(re) plek te krijgen. Het is daarbij van belang deze ervaring niet als faalervaring, maar als leerervaring te beschouwen (het 'leren kiezen'), ook voor latere momenten binnen of na de studie. Door het switchen van studie leren studenten ontdekken wat (minder) bij hen past en waar ze (minder) goed in zijn. Economiestudenten stappen gemiddeld vaker over naar een andere opleiding of instelling dan studenten uit andere sectoren. Het is daarom van belang dat switchen flexibeler wordt,⁵¹ maar wel met de juiste begeleiding zodat er niet ondoordacht en te snel geswitcht wordt. Door dit op een goede manier aan te pakken kan de sector HEO haar maatschappelijke impact vergroten en een belangrijke emancipatoire functie blijven vervullen.

⁴⁵ Meens & Bakx, 2019

⁴⁶ Van den Broek et al., 2019

⁴⁷ Ministerie Onderwijs, Cultuur en wetenschap (2020). Kamerbrief 8 oktober 2020

⁴⁸ Meens, 2018

⁴⁹ Oosterwijk, 2019

⁵⁰ Markteffect, 2016

⁵¹ Baauw et al., 2020



Good practice - De Startthermometer

De Startthermometer is een online reflectie-instrument dat de student na de eerste lesweken en tentamens stil laat staan bij de eerder gemaakte studiekeuze en zijn eerste reële ervaringen. Hiermee houdt Fontys een vinger aan de pols bij de eerstejaars studenten als het gaat om hun welzijn en het goed kunnen landen in de nieuwe onderwijsomgeving. In de Startthermometer wordt er gevraagd naar motivatie, maar bijvoorbeeld ook naar de mate van sociale en academische integratie. De student krijgt na het invullen ervan een persoonlijke uitslag in de mail waarop hij kan reflecteren, liefst in dialoog met iemand anders zoals de studentcoach, medestudenten of ouders. Ook krijgt hij tips hoe zaken aan te pakken of bij welke hulploketten hij met specifieke vragen terecht kan.

De Startthermometer is tevens een coaching instrument, aangezien de begeleider met behulp ervan aan vroeg-signalering kan doen en, waar mogelijk en nodig, gerichte hulp kan bieden of kan doorverwijzen.

Met behulp van de Startthermometer wordt er bewust stilgestaan bij de eerste ervaringen en hierop gereflecteerd. Hierdoor komen studenten sneller erachter dat de studie (niet) past en welke acties ze kunnen ondernemen om (nog) beter op hun plek te komen binnen (of buiten) Fontys.

Doordat de geaggregeerde data in een dashboard beschikbaar zijn, kunnen opleidingen zelf bekijken hoe hun studenten ervoor staan om gericht aan studentsucces te werken. Bovendien wordt er op deze data onderzoek verricht waardoor er nieuwe inzichten ontstaan. Het instrument wordt reeds door verschillende hbo-instellingen ingezet en is (onder enkele voorwaarden) vrij beschikbaar.

*Evelyne Meens, Senior onderzoeker en beleidsadviseur
Fontys Hogescholen*

3 Samenwerking met het toeleverend veld

Overgangen vormen kwetsbare schakels in de onderwijsloopbaan.^{52, 53} Bij de transitie naar het hbo is er een reëel risico dat de (kwaliteit) van de motivatie van studenten daalt.⁵⁴ Om goed te snappen waar de knelpunten zitten in de transitie en om op basis van deze kennis te werken aan studentsucces, is een diepgaande en structurele samenwerking met het mbo en het voortgezet onderwijs in de regio's nodig. Denk daarbij aan het ontwikkelen van interventies op het gebied van hbo-vaardigheden, sociaal-emotionele vaardigheden en het inbedden van een doorlopend loopbaan oriëntatie (LOB)-programma.⁵⁵ Maar denk bijvoorbeeld ook aan de aansluiting m.b.t. het inhoudelijke curriculum en het spreken van dezelfde taal tussen de vo-, mbo- en hbo-instellingen.⁵⁶ Door een duurzame samenwerking met het toeleverend onderwijs kan de kloof die veel (vooral mbo-) studenten in de aansluiting ervaren, verkleind worden.

4 Sociale en academische integratie

Om een opleiding goed te doorlopen, is het belangrijk dat studenten in hun nieuwe omgeving verbondenheid en betrokkenheid ontwikkelen met betrekking tot die opleiding. Met andere woorden: dat ze integreren in het academische en sociale systeem van de nieuwe leeromgeving. Studenten krijgen door hun ervaringen in dit systeem een beeld in hoeverre zij binnen de opleiding/dit vakgebied passen en in hoeverre zij zich kunnen aanpassen aan het hbo-niveau (academische integratie). Door ervaringen in het sociale systeem krijgen studenten een beeld of ze zich thuis voelen en of ze vrienden kunnen en willen maken (sociale integratie, een begrip dat gelinkt is aan 'sense of belonging'⁵⁷). Uit onderzoek blijkt dat studenten die zowel academisch als sociaal niet of nauwelijks geïntegreerd zijn een grotere kans hebben

⁵² Baauw et al., 2020

⁵³ Elffers, 2017

⁵⁴ Meens, Bakx & Denissen, 2021

⁵⁵ Ministerie Onderwijs, Cultuur en wetenschap (OCW) Kamerbrief, 26 februari 2021. Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB).

⁵⁶ Ministerie Onderwijs, Cultuur en wetenschap (OCW) Kamerbrief, 26 februari 2021. Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB).

⁵⁷ Dopmeijer, 2021

om uit te vallen^{58,59}. Daarbij is academische integratie van groter belang, maar gaat sociale integratie vooraf aan die academische integratie.⁶⁰ Beide vormen van integratie zijn factoren waar je niet alleen bij de aansluiting op moet inzetten, maar vooral ook in de eerste 100 dagen en het gehele eerste studiejaar.⁶¹



Good practice – The College Coins-app

Wat in 2018 startte als een initiatief om de eerste 100 dagen van de bedrijfskundige opleidingen van de HAN leuker, uitdagender en effectiever te maken, is uitgegroeid tot een volledig 'gegamified' studentonboardingstraject. Het doel van studentonboarding is het creëren van sociale en academische integratie waarbij de student zich vanaf het eerste contact tot en met de eerste 100 dagen thuis gaat voelen in de klas, opleiding en instelling.

Bij studentonboarding onderscheiden we vijf verschillende fases waarin het achtereenvolgens gaat om ontdekken, aanhaken, socialiseren, thuisvoelen en groeien. Waar het in de eerste fases met name gaat om praktische zaken, academische integratie en het managen van verwachtingen, komt de focus tijdens de introductie meer op sociale integratie te liggen. Daarna worden onboardings-activiteiten geïntegreerd in het curriculum.

Met behulp van gamification speelt de College Coins-app van externe aanbieder Edumundo in op drie factoren voor intrinsieke motivatie: autonomie, betrokkenheid en competentie. De app zet daarmee in op het verhogen van studentsucces. Zo krijgen studenten de keuze om bepaalde challenges te aanvaarden/af te slaan (autonomie), ontvangen ze na het volbrengen van de challenge feedback en beloningen (competentie) en gebeurt dit voornamelijk in teamverband (betrokkenheid). Het welzijn van de studenten kan worden gemeten via quizen en polls, om de uitkomsten vervolgens eventueel via de studieloopbaanbegeleider terug te koppelen en te bespreken met de student.

De eerste resultaten (ten tijde voor corona) waren hoopgevend. Zo behaalde klassen met meer 'coins' ook daadwerkelijk hogere cijfers, vond uitval met name plaats in het eerste half jaar - i.p.v. aan het einde van het jaar - en behaalden studenten gemiddeld meer ECTS.

*Stephan Plat, Propedeusecoördinator bedrijfskundige opleidingen
Han University of Applied Sciences*

Onderwijsontwerp en -omgeving

In het kader van onderwijsontwerp- en omgeving, speelt er een aantal factoren een rol als het om studentsucces gaat.

5 Visie op leren

Belangrijk is dat het onderwijsontwerp van de opleiding congruent is met de onderwijsvisie waarbij er sprake is van 'constructive alignment'⁶², dat betekent dat competenties, leeractiviteiten en toetsing in elkaars verlengde liggen en op elkaar zijn afgestemd. Dit draagt bij aan het bevorderen van studentsucces.⁶³

6 Toetsing

Als het om toetsing gaat, dient er vanuit studentsucces perspectief bekeken te worden hoe je studenten goed kunt voorbereiden op de arbeidsmarkt. In het opleidingsprofiel wordt op basis van hetgeen de arbeidsmarkt vraagt, beschreven welke kennis, vaardigheden, rollen en gedragingen voor de startende professional centraal staan.⁶⁴ Dit gebeurt in termen van te realiseren eindkwalificaties.⁶⁵ Om deze eindkwalificaties te realiseren is een inzichtelijk, betrouwbaar, valide en uitvoerbaar toetsprogramma nodig.⁶⁶

⁵⁸ Tinto, 2012

⁵⁹ Van den Broek et al., 2020

⁶⁰ Prins, 1997

⁶¹ Oosterwijk, 2019

⁶² Biggs & Tang, 2011

⁶³ Klatter, et al., 2019

⁶⁴ Sluijsmans, et al, 2014

⁶⁵ Sluijsmans & Segers, 2018

⁶⁶ Baartman, 2008

Toetsing geeft inzicht in de voortgang van het leerproces.⁶⁷ De manier van toetsen bepaalt namelijk hoe studenten stof eigen maken en heeft invloed op studentsucces. Eindkwalificaties en competenties moeten in verbinding met de arbeidsmarkt staan en vertaald worden naar inzichtelijke en toepasbare leeruitkomsten voor studenten.⁶⁸ Wanneer dit besproken wordt met de studenten ontstaat er bij hen het verband tussen de te leren competenties, de leeruitkomsten en de relevantie hiervan voor de arbeidsmarkt.⁶⁹ Belangrijk om hierbij in het achterhoofd te houden is dat niet alle toetsvormen en bijbehorende beoordelingscriteria bekend zijn bij bijvoorbeeld eerstejaars en internationale studenten.⁷⁰ Duidelijke uitleg met inzichtelijke voorbeelden waarbij studenten gelegenheid tot oefening krijgen, kunnen dan relevant zijn.

Wanneer toetsen gespreid worden in het onderwijsprogramma, besteden studenten meer tijd aan hun studie met een betere spreiding over de studieweken. Tevens neemt hun onderwijsparticipatie toe, omdat er voortdurend een 'sense of urgency' wordt gevoeld. Het is daarom aanbevolen om tenminste elke drie tot vier weken een toets te programmeren. Studenten hebben structuur en deadlines nodig om te voorkomen dat ze zelfstudie uitstellen. Toetsvormen zoals beroepsproducten en portfolio's komen door de spreiding dus meer centraal te staan waarin kennis, vaardigheden en houding integraal getoetst worden. Al deze interventies hebben een gunstig effect op het studiegedrag van studenten en vergroot studentsucces.⁷¹ Formatieve en summatieve toetsing worden vaak gezien als een eigenschap van een toets. Dat is niet het geval. Ze verwijzen naar een beslissing die genomen wordt op basis van informatie uit een toets. Die beslissing gaat erom of bepaalde leerstof nog extra aandacht behoeft (formatief) of dat er een eindbeoordeling vast kan worden gesteld (summatief). Het geleerde verwijst naar een structurele verandering in het langetermijngeheugen. Het vraagt tijd en oefening om een dergelijke verandering te bewerkstelligen. Kritisch zijn in wat we toetsen, hoe vaak en met wel doel is daarom van belang. Daarbij is het zinvol om de volgende vraag te stellen: Investeren we in het onderwijs voldoende in een visie op leren gericht op een langetermijneffect?⁷²

7 Feedback

Feedback is een belangrijk onderdeel in het leerproces van de student.⁷³ Het is vooral belangrijk is dat studenten begrijpen waar ze naartoe werken en hoe hun leerproces eruitziet.⁷⁴ Hoe meer studenten weten waar ze naartoe werken en welke stappen daarin nodig zijn, hoe beter zij de gekregen feedback begrijpen en deze kunnen omzetten naar een vervolgactie, wat tot succeservaringen leidt. Dit wordt kwaliteitsbesef genoemd.⁷⁵ Op deze manier geven de toetsresultaten feedback en sturing voor het vervolg van het leerproces⁷⁶, waarbij het belangrijk is dat de student veel kansen krijgt voor opnieuw oefenen, herhalen, ophalen en feedback.⁷⁷ Het geven van feedback, een essentiële taak van docenten, is daarom een onmisbaar element voor een student om informatie te krijgen over waar hij staat in zijn ontwikkeling. Effectieve feedback gaat altijd over feedforward: wat kan ik verder doen? Welke activiteiten kan ik ondernemen om dichterbij het resultaat te komen?⁷⁸

⁶⁷ Sluijsmans, 2020

⁶⁸ Gulikers, Baartman & Dijkstra, 2013

⁶⁹ Dijkstra & Baartman, 2011

⁷⁰ Verbeek, 2019

⁷¹ Klatter et al., 2019

⁷² Sluijsmans & Valk, 2019

⁷³ Sluijsmans & Segers, 2018

⁷⁴ Hattie et al., 2007

⁷⁵ Sluijsmans, 2020

⁷⁶ Sluijsmans, 2019

⁷⁷ Sluijsmans et al., 2019

⁷⁸ Winstone & Careless, 2020

Als feedback de student geen houvast geeft, is het nooit goede feedback.⁷⁹ Een student die nog nieuwe stof eigen moet maken is vooral gebaat bij feedback die specifiek en korter termijngericht is. Later zal hij de feedback als iets ervaren waarmee hij ook zijn eigen leerproces leert sturen. Door met studenten al vroeg in de opleiding (en vervolgens continu) te communiceren over de leeruitkomsten en een duidelijke focus aan te brengen in deze leeruitkomsten hebben studenten in toenemende mate grip op (de inrichting van) hun leerproces.⁸⁰ Toetsing en feedback moeten er steeds op gericht zijn dat studenten leren hun eigen leerproces en gemaakte ontwikkeling te beoordelen en bij te sturen.⁸¹ Immers, studentsucces betekent niet alleen aan bepaalde eisen voldoen, maar ook als mens groei doormaken. Feedback geletterdheid⁸² (d.w.z. het begrip, de capaciteiten en de professionele houding om feedback te gebruiken voor zelfverbetering als persoon en professional) en het geven van feedback aan medestudenten (peer feedback) maken onderdeel uit van deze groei.

8 Curriculum

Binnen het onderwijs wordt er gewerkt aan de voorbereiding op het behalen van eindkwalificaties en competenties waarbij feedback een belangrijke rol speelt. Wanneer we kijken naar de inrichting van het curriculum met een hoge kans op studentsucces vraagt dat een nieuwe kijk op leren.

Alhoewel steeds meer opleidingen student gecentreerd onderwijs aanbieden, zijn er hier en daar nog kansen voor verbetering. Het is belangrijk om ervaringen van studenten mee te nemen in het (her)ontwerp van het curriculum en hen daarin als professioneel partner te zien. Tevens is het stimuleren van zelfregie en studenten verantwoordelijk laten zijn voor hun eigen leerproces bevorderlijk voor studentsucces en dus een belangrijk onderdeel van het curriculum.⁸³ Het is belangrijk dat studenten op zo'n manier kunnen leren dat ze de relevantie van het te leren inzien en dit direct kunnen toepassen in de arbeidsmarkt (authentiek leren). Dat kan door middel van stages of door samen met het werkveld in hybride leeromgevingen (maatschappelijke) problemen op te lossen.

9 Blended learning

Door COVID19 hebben we geleerd dat zowel studenten als docenten kansen zien om online onderwijs een vaste plek in de onderwijsmix te geven.⁸⁴ Online onderwijs creëert namelijk mogelijkheden om maatwerk te bieden en om te differentiëren waardoor zowel diverse groepen als individuen goed bediend kunnen worden.⁸⁵ Denk hierbij aan extra uitleg en laagdrempelig contact of juist het versnellen van het studietempo. Ook werkt online leren goed vanwege tijd- en plaatsonafhankelijke elementen. Studenten kunnen op een eigen gewenst tijdstip colleges terugkijken. Ook kunnen ze gemakkelijk onderdelen herhalen of hun les pauzeren. Zeker bij hoorcolleges of instructiemomenten werkt dit bevorderlijk. Bovendien kunnen online colleges en ander lesmateriaal gemakkelijk hergebruikt worden.⁸⁶

Onderwijs op afstand kan de drempel voor aanwezigheid verlagen door het verminderen van reistijd en (daardoor) een hogere flexibiliteit voor student en docent. Voor sommige groepen studenten, bijvoorbeeld minder mondige studenten, kan online onderwijs de drempel verlagen om contact te hebben met docenten. Ook

⁷⁹ Kneyber, Sluijsmans & Devid, 2021

⁸⁰ Aalfs & Weijzen, 2010

⁸¹ Nicol & MacFarlane, 2006

⁸² Carless & Boud, 2018

⁸³ Klatter et al., 2019

⁸⁴ Sociaal planbureau, 2020

⁸⁵ Terbeek, 2018

⁸⁶ Dragt et al., 2021

wordt aangegeven dat blended learning (d.w.z. een mix van online en face -to- face onderwijsactiviteiten) kansen biedt om internationaal onderwijs te bieden. Denk hierbij aan het betrekken van en lesgeven aan internationale studenten maar ook aan het aanbieden van gastcolleges vanuit het buitenland.

De inzet van online leren in het onderwijs biedt dus kansen voor flexibeler en persoonlijker onderwijs.⁸⁷ Studies tonen aan dat blended learning versterkend kan werken voor studentsucces,⁸⁸ mits je het vanuit een bepaalde onderwijsvisie benadert.⁸⁹ Het gaat over het ontwerpen, ontwikkelen en uitvoeren van je onderwijs, zódanig dat het recht blijft doen aan de student. Onderwijsactiviteiten zijn niet alleen complementair maar versterken elkaar, wanneer didactiek, technologie en inhoud goed op elkaar zijn afgestemd. Daarbij zijn de leeruitkomsten leidend voor het inzetten van online onderwijs, fysiek onderwijs of een combinatie daarvan.

10 *Docent professionalisering*

Docenten(teams) hebben de grootste invloed op het succes van studenten. Het is belangrijk dat een pedagogisch klimaat wordt gecreëerd waarin docentprofessionalisering een belangrijke rol speelt.⁹⁰ Door de nieuwe vormen van onderwijs (authentieke en hybride leeromgevingen enerzijds en blended learning anderzijds) worden er nu andere eisen aan docenten gesteld dan een aantal jaren geleden.⁹¹ Naast inhoudelijke deskundigheid zullen docenten steeds meer vanuit een *coachende rol* het leerproces van studenten begeleiden vanuit autonomie-ondersteuning: het gaat steeds minder over kennisoverdracht en steeds meer over het coachen van het leerproces. Dit vraagt facilitering van nieuwe docentvaardigheden (o.a. coaching vaardigheden) die in deze onderwijscontexten nodig zijn.⁹² Daarbij is het van belang dat de instelling eisen stelt aan de (door)ontwikkeling van docenten, maar ook aan ondersteuners (beleidsadviseurs, onderwijskundigen, HR-adviseurs, etc.). Het blijven borgen van de kwaliteit van bijvoorbeeld de BKO (basis kwalificatie onderwijs), de BKE (basis kwalificatie examinering) en de vervolgwakwalificeringen is belangrijk voor deze professionalisering.^{93, 94}

Thema's die in de professionalisering aan de orde kunnen komen zijn onder andere één-op-één coaching, coaching *in* het onderwijs, diversiteit en inclusie, online begeleiding, bijzondere omstandigheden (bv. ad(h)d, autisme, hoogbegaafdheid) etc. Hierbij is het belangrijk dat er expertise wordt gezocht bij de collega's in de tweedelijns hulpverlening aan studenten (zie hiervoor ook hier beneden het onderdeel 'samenwerking tussen eerste- en tweedelijns coaching').

Tevens is het belangrijk dat er een cultuur heerst waar docenten van elkaar leren door samen te werken. Dit betekent het aanspreken op elkaars gedrag, het delen van kennis en ideeën, elkaar bevragen op tradities en het opzoeken van pijnpunten. Teamleden zijn zelf verantwoordelijk voor hun handelen en hebben zelf een verantwoordelijkheid in het nemen van persoonlijk leiderschap. Het benutten van ieders leiderschapscapaciteiten versterkt het lerend vermogen van het team en draagt bij tot onderwijskundige veranderingen.⁹⁵

⁸⁷ Vallée et al., 2020

⁸⁸ Terbeek, 2018

⁸⁹ Akker, 2003

⁹⁰ Van der Klink, 2017

⁹¹ Onderwijsinspectie, 2021

⁹² Porter & Graham, 2016

⁹³ Vereniging Hogescholen, 2021

⁹⁴ Sluijsmans, et al., 2017

⁹⁵ ScienceGuide, 2021



Good practice - Onderwijsinnovatie

"We merken dat er naar ons is geluisterd en hebben ervaren dat er gehandeld is naar aanleiding van de feedback die we hebben gegeven."

De opleidingen Ondernemerschap & Retail Management (ORM) en Commerciële Economie (CE) binnen de HR Business School van Hogeschool Rotterdam zijn sinds 2015 gestart met de implementatie van een onderwijsvernieuwing. Studenten kiezen sindsdien voor een community binnen deze opleidingen betreffende een leer- en werkgemeenschap van studenten, docenten, alumni en het werkveld. In deze onderwijsvernieuwing participeerden docenten, ondersteunend personeel, studenten en strategische business partners. Drie aspecten liggen aan de basis ervan:

- Visie op leren: onderwijs in themagerichte blokken, contact in kleine groepen, studenten aan de bal houden, effectieve zelfstudie;
- Didactiek: gevarieerde (inter)actieve en digitale lesvormen, leren door samen te werken, kennis direct toepassen in de beroepspraktijk, denken vanuit kansen voor jonge mensen;
- Toetsing: mogelijkheden voor compensatie en herkansingen en duidelijke en ambitieuze normen voor elke studiefase.

Met deze maatregelen wordt de cognitieve ontwikkeling van studenten gestimuleerd, maar ook hun houding en persoonlijke vaardigheden. Dit gebeurt niet alleen via een uitdagende didactiek, coaching en feedback, maar vooral doordat studenten zich gezien en gekend voelen en worden uitgedaagd om verantwoordelijkheid te nemen voor het leren (autonomie). Om ontwikkelingsgericht onderwijs te realiseren is een sterke feedback functie ingevoerd, gericht op de talenten van de studenten en hun leerprocessen (Klatter et al., 2019).

Deze onderwijsinnovatie kent mooie resultaten. Het heeft ertoe geleid dat een groot deel van de docenten eigenaar is geworden van de onderwijsontwikkeling binnen de opleidingen wat een sterk commitment stimuleerde t.a.v. de visie en het team. De werktevredenheid onder docenten steeg. Zowel de ervaren werkdruk als het ziekteverzuim namen af. (Klatter et al., 2019). Door de maatregelen is het propedeuserendement na twee jaar verdubbeld. Bovendien is het diploma rendement van de twee opleidingen met meerdere procentpunten gestegen.

De kracht van deze onderwijsvernieuwing ligt in de integrale aanpak om studentsucces te bevorderen, het belang van onderlinge uitwisseling en het openstaan voor professionalisering op alle niveaus.

Ellen Klatter, lector Studiesucces, Hogeschool Rotterdam

Fred Feuerstake, directeur HR Business School, Hogeschool Rotterdam

Maruschka Kinds, adviseur kwaliteitszorg HR Business School, Hogeschool Rotterdam

Coaching en welzijn

In het kader van coaching en welzijn, worden hieronder vier factoren toegelicht die een rol spelen bij studentsucces. Ter verduidelijking hierbij een noot bij de bredere term 'studentcoaching'. Bij veel instellingen is het woord studieloopbaanbegeleiding een veel gebruikt en bekend begrip. In dit document wordt veelal over studentcoaching gesproken, omdat dit begrip meer behelst dan alleen studieloopbaanbegeleiding, wat de begeleiding op studievoortgang, professionele ontwikkeling en loopbaanontwikkeling omvat.⁹⁶ Studentcoaching betreft naast studieloopbaanbegeleiding tevens (één-op één) coaching van de persoonlijke (identiteits)ontwikkeling van de student, een steeds belangrijker onderdeel in het onderwijs. Daarnaast behelst het ook de coaching in het onderwijs. Met andere woorden: studentcoaching beslaat een breder begrip dan studieloopbaanbegeleiding.

11 Loopbaanbegeleiding

Coaching in de vorm van loopbaanbegeleiding begint al in het voortgezet onderwijs en het mbo. Door middel van loopbaan-oriëntatie en begeleiding (LOB), zoals dat door ons toeleverend veld wordt genoemd, wordt bijgedragen aan het verder verbeteren van de overgangen tussen de verschillende onderwijssectoren.⁹⁷ Goede LOB op het vo en mbo en studieloopbaanbegeleiding op het hbo is daarom belangrijk. Hierdoor leren jongeren zich voor te bereiden op hun toekomst en zelf loopbaankeuzes te maken.

⁹⁶ Woudt-Mittendorff, 2019

⁹⁷ Ministerie Onderwijs, Cultuur en wetenschap (OCW) Kamerbrief, 26 februari 2021. Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB)

Het is essentieel dat jongeren inzicht krijgen in zichzelf en de daarbij passende studie- en loopbaanmogelijkheden. De competenties die voor deze loopbaan oriëntatie nodig zijn, worden dikwijls beschreven aan de hand van de vijf loopbaancompetenties: Kwaliteitsreflectie, Motievenreflectie, Werkexploratie, Loopbaansturing en Netwerken.⁹⁸



Good practice - The career fitness journey

'Maak een tekening van wat jij verstaat onder een loopbaan.' Vaak zal er een ladder getekend worden. Een succesvolle loopbaan wordt meestal gezien als het beklimmen van de hiërarchische ladder. Maar klopt dit mentale beeld eigenlijk wel en is een succesvolle loopbaan eigenlijk voor iedereen hetzelfde? 'Nee', is daarop het korte antwoord.

Een studiekeuze is een loopbaankeuze. Een loopbaan die na de hbo-studie zeker niet ophoudt. We weten dat het maken van goed georiënteerde keuzes afhangt van goede reflectie op reële ervaringen. Dus ook na de opleiding.

Bij Fontys is er een leerlijn ontwikkeld waarbij studenten samen met een "buddy" reflecteren op hun loopbaan en wat voor hen belangrijk is in die loopbaan. Dit gaat dus niet zozeer om de inhoud van het werk, maar veel meer over de werkcontext en vragen als: 'Waarom moet een baan eigenlijk leiden? Een hoger doel, of toch het beklimmen van de ladder?'

Daarnaast maken studenten een scan waaruit een persoonlijk profiel komt. Aan de hand van dat profiel nemen we ze tevens mee in de volgende vragen: 'Wat voor soort leiderschap zou bij jou als business student passen? Iemand die je vooral veel autonomie geeft, of iemand die je toch wat meer stuurt?' En we laten studenten inzien dat je een perfecte baan niet vindt, maar creëert. Wat is daarvoor nodig en wat heb je daarin nog te ontwikkelen? En hoe autonoom kan je en wil je daarin zijn?

Deze leerlijn is in samenwerking met een spin-off van de Universiteit van Antwerpen ontwikkeld. In zes sessies laten we studenten kennismaken en reflecteren op het maken van waarde-gedreven loopbaankeuzes (motivatie) en wat je daarvoor te doen hebt. We geven inzicht in de veranderende arbeidsmarkt en hoe je zorgt voor een goede energy-stress balans (welzijn). Via dit traject zorgen we voor een degelijke loopbaan oriëntatie en ondersteunen we studenten in het vormgeven van een duurzame loopbaan.

Lars Veerhoff, Onderwijskundige
Fontys International Business School

12 Motivatie & autonomie

Hierboven wordt motievenreflectie (motivatie) reeds genoemd als belangrijke loopbaancompetentie. Deze is niet alleen belangrijk bij het maken van keuzes voor een studie of tijdens de studie, maar ook tijdens het leerproces. De Zelf-Determinatie Theorie veronderstelt dat individuen gericht zijn op groei en positieve psychologische ontwikkeling. Deze komen alleen in een stimulerende omgeving tot uiting, waarin er aandacht is voor de drie psychologische basisbehoeften van autonomie (en zelfregie), betrokkenheid en competentie.⁹⁹ Autonomie bestaat wanneer de student de psychologische vrijheid voelt om keuzes te maken die authentiek zijn (d.w.z. die bij hem/haar als persoon passen). Als dat gebeurt zal de student intrinsieke motivatie ervaren waardoor zijn studentsucces groter is.¹⁰⁰ Het onderwijs biedt een belangrijke kans om deze motivatie bij de student te ontdekken. Dat kan alleen doordat er geëxploreerd kan én mag worden en door het creëren van ervaringen tijdens de studie. Door dat de student zélf iets ervaart, weet of voelt hij of iets (minder) interessant of moeilijk is en kan hij hier (samen met anderen) op reflecteren en opnieuw een keuze maken: Of de huidige keuze aanhouden en waar nodig gedrags- of leerstrategieën aanpassen óf - indien nodig - de keuze heroverwegen en een nieuwe keuze maken die passender is. Door steeds de cirkel van 1) ervaren, 2) reflecteren en 3) (opnieuw) kiezen te doorlopen ontwikkelen studenten een identiteit en een intern (motivatie)kompas waar ze op kunnen varen, ook wanneer ze het hbo verlaten.¹⁰¹

⁹⁸ Kuijpers & Meijers, 2011

⁹⁹ Deci & Ryan, 2000

¹⁰⁰ Meens Bakx & Denissen, 2021

¹⁰¹ Meens, 2020



Good practice - Mannelijk studentsucces

Bij NHL Stenden is er een verkenning gedaan naar de student- en opleidingsfactoren die een rol spelen bij de significant achterblijvende studieprestaties van mannelijke studenten ten opzichte van vrouwelijke studenten. Een deel van deze factoren is onderwerp van het 'How U Learn' onderzoek dat jaarlijks o.a. door het lectoraat Design Based Education wordt uitgevoerd. Design Based Education (DBE) is het onderwijsmodel van NHL Stenden. Met behulp van een vragenlijst worden de effectiviteit van DBE en de perceptie van de onderwijsomgeving door studenten gemeten. Met de resultaten van dit onderzoek ontwikkelt NHL Stenden interventies die ook gericht zijn op mannelijke studenten. Hoewel bij DBE de uiteindelijke leeruitkomsten en vereisten vaststaan, mag de student veel meer bepalen hoe hij of zij die wil bereiken. Studenten hebben veel meer regie en *autonomie* over de invulling van hun eigen opleiding. Juist deze werkwijze is veel jongens op het lijf geschreven, is gebleken. Blijkbaar werkt dit (vooral) voor jongens omdat zij vaak in de praktijk ergens achter komen om daar vervolgens mee aan de slag te gaan.

"Design Based Education is echt een meerwaarde. Je bent veel vrijer in je doen en laten en hebt niet met een vast programma te maken."

*Meinte Hornstra Moed, strategisch adviseur, NHL Stenden
Mark Geerts, onderwijsadviseur, NHL Stenden*

13 Welzijn & inclusie

Studentsucces gaat mede over het sociaal-emotioneel welzijn van studenten. Bij het streven naar studentenwelzijn is er de laatste tijd steeds meer aandacht voor psychische klachten als gevolg van (studie)druk.¹⁰² Echter bij welzijn moet niet alleen gekeken worden naar stress, angst, middelengebruik en verslaving, maar vooral ook naar de positieve kant van welzijn zoals motivatie, de autonomie van de student, geluk, vitaliteit en weerbaarheid.¹⁰³ Hierbij is het belangrijk niet alleen het studentenwelzijn te bevorderen, maar studenten ook te leren hoe ze zelf dat welzijn kunnen behouden door het aanleren van sociaalemotionele competenties (zoals zelfregulering, openheid, verwachtingen en omgaan met onzekerheid).¹⁰⁴

Daarnaast is bij het streven naar studentenwelzijn inclusie belangrijk. Dat betekent gelijke kansen en welzijn voor alle studenten en niet alleen welzijn voor studenten die onder bijzondere omstandigheden studeren (ADHD, faalangst, etc.). In 2018 werd hier landelijk een voorzet voor gedaan in het landelijke actieplan Studentenwelzijn.¹⁰⁵ Als instelling kan er worden voortgeborduurd op dit landelijke actieplan. Hierbij kan ingezet worden op het creëren van awareness, op het inzetten van preventieve maatregelen (bijv. mindfulness), het vergroten van de handelingsbekwaamheid van medewerkers, het vergroten van de zelfredzaamheid en zelfsturing van de student en het verstevigen van de positie van coaching. Voorwaarden hiervoor zijn een gedegen professionaliseringsaanbod op gebied van coaching en studentenwelzijn. Daarbij is het ook belangrijk om niet alleen de coaches (docenten) binnen het onderwijs te professionaliseren waar nodig, maar dat er goed wordt doorverwezen naar de tweedelijns dienstverlening voor studenten, iets wat bij het volgende punt verder wordt toegelicht.

14 (Samenwerking tussen) eerste- en tweedelijns coaching

Studentcoaching vindt plaats op diverse plekken binnen het hoger onderwijs. We kennen diverse onderwijsprofessionals met diverse rollen en taken. Iedere docent heeft binnen zijn opleiding een rol in studentcoaching (ook wel eerstelijns coaching genoemd). Coaching vindt immers in het (proces van het) onderwijs plaats. Ook hebben veel docenten de rol van 'studieloopbaanbegeleider' waarbij ze aan vroeg-

¹⁰² Gubbels & Kappe, 2017

¹⁰³ Meens, Bakx, & Denissen, 2021

¹⁰⁴ Bakker, 2019

¹⁰⁵ Dopmeijer, 2017

signalering doen, het eerste aanspreekpunt voor de student zijn en doorverwijzen indien nodig. Soms is er extra ondersteuning in deze eerstelijns coaching in de vorm van (ouderejaars) studenten die (jongerejaars) studenten op weg helpen in bijvoorbeeld de eerste 100 dagen of het eerste studiejaar (peer coaching).

Naast de eerstelijns studentcoaching zijn er binnen instellingen meestal nog studentdecanen en studentpsychologen (dit betreft de tweedelijns coaching) waarnaar de eerstelijns coaches (de docenten) kunnen doorverwijzen. Het is van belang dat er goede en tijdige doorverwijzing plaatsvindt op het moment dat de begeleiding om expertise vraagt die de docent op dat moment niet bezit of die buiten zijn gezichtsveld ligt. Dit gaat bijvoorbeeld om expertise waarbij regelingen en wettelijke bepalingen een rol spelen (expertise van studentdecanen) of waarbij kortdurende, oplossingsgerichte psychologische hulp aan de orde is (expertise van studentpsychologen).

Ervaring leert dat veel studenten het lastig vinden om hulp te zoeken en dat studenten met een niet-westerse migratieachtergrond zich soms schamen om met een decaan of psycholoog te praten. Tevens kan onzekerheid een rol spelen.¹⁰⁶ Een herkenbaar en vertrouwd gezicht in de eerste lijn, kan hen helpen de stap te zetten om wél hulp te vragen.¹⁰⁷ Het is relevant dat docenten zich hiervan bewust zijn. Sommige studenten hebben extra aandacht nodig.¹⁰⁸ Bijvoorbeeld studenten met een niet-westerse migratieachtergrond ervaren diverse belemmeringen tijdens hun studieloopbaan. Zij zijn vaak de eersten binnen de familie die gaan studeren, waardoor zij niet (adequaat genoeg) weten hoe zij het studeren moeten aanpakken. Daarnaast hebben veel van hen een taalachterstand en ondervinden zij problemen bij het vinden van banen¹⁰⁹ of stages¹¹⁰.

Ongelijke kansen op de arbeidsmarkt heeft veel oorzaken. Discriminatie is daar één van. Het kunnen vinden van een baan, afstudeerplek of stage hangt samen met diverse factoren. Het gaat om het hele begeleidingsproces (het zoekproces, het maken van een cv, oefenen van een sollicitatiegesprek, het opbouwen van een effectief netwerk, etc.).¹¹¹ Om het studentsucces van studenten met een niet-westerse migratieachtergrond te bevorderen, wordt aanbevolen om leergemeenschappen te ontwerpen waarin het leren intensief wordt begeleid door docenten. Begeleiding, persoonlijk contact, kleinschaligheid en een gevoeligheid voor culturele diversiteit is daarbij uiterst belangrijk.¹¹²

Echter coaching is er niet alleen voor studenten waar het minder of niet goed mee gaat. Elke student heeft recht op begeleiding. Juist ook de studenten waar het wél goed mee gaat hebben soms extra uitdaging nodig of willen zich verder ontwikkelen. Het is belangrijk deze studenten niet 'for granted' te nemen en uit het oog te verliezen. Binnen een inclusieve cultuur is coaching en welzijn er immers voor alle studenten.

¹⁰⁶ De Jong, 2012

¹⁰⁷ Verouden, Vonk & Meijman, 2010

¹⁰⁸ De Jong, 2014

¹⁰⁹ Ahmadi, 2021

¹¹⁰ Stage discriminatie? Hoeft niet! <https://www.inholland.nl/onderzoek/stagediscriminatie-hoeft-niet/over-dit-project>

¹¹¹ De Jong, 2021

¹¹² Severiens et al., 2006

6 Roadmap to studentsucces met tips, tricks en interventies

In de bijlage staat een 'Roadmap to studentsucces' waarin voor de drie uitgangspunten en veertien factoren puntsgewijs beschreven wordt wat instellingen kunnen doen om aan studentsucces te werken en het (verder) te bevorderen.

Het is relevant dat instellingen - net als studenten - de autonomie voelen om zelf te bepalen aan welke aspecten van studentsucces zij willen gaan werken. Want wanneer onderwijsprofessionals autonomie ervaren om zelf keuzes te maken in hoe ze willen werken aan studentsucces, zich competent, én ondersteund voelen door de samenwerking met collega's betrokkenheid ervaren, dán pas ontstaat er de intrinsieke motivatie om aan studentsucces te werken.¹¹³

De praktische handvatten zitten op meerdere niveaus. Sommige tips zitten op het visie niveau (lange termijn), andere zaken betreffen het ontwikkelen of inzetten van interventies (middellange termijn). Ook worden er tips en tricks genoemd die morgen al ingezet kunnen worden (korte termijn). Tevens staat in de roadmap beschreven welke partijen betrokken zijn bij de genoemde factoren.

Het verder verbeteren van studentsucces zal niet altijd even gemakkelijk zijn. Het is wel een hele mooie onderneming die veel voldoening geeft en waar onze arbeidsmarkt en samenleving nog lang profijt van zullen hebben.

¹¹³ Programma Studiesucces Fontys, 2021

7 Literatuurlijst

- Ahmadi, S. E., (25 mei 2021). *Liever Fleur dan Fatima*. (Youtube). Skyhigh TV.
Geraadpleegd van
<https://www.broadcastmagazine.nl/in-productie/skyhigh-tv-maakt-liever-fleur-dan-fatima-voor-rtl-z>
- Akker van den, J. (2003). Curriculum perspectives: An introduction. In: Van den Akker, J., Kuiper, W. and Hameyer, U. (Eds.), *Curriculum Landscapes and Trends*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
- Aalfs, N.R., Weijzen, S. M. G. (2010). Drive, model voor vraagsturing in het beroepsonderwijs. *Onderwijsinnovatie*, p. 17-21.
- Baauw, L., Elmar, M., Elyounoussi L., Hoekstra, M., Kathmann, B., Van der Meer, M. (2020). Vrije Zones. *Manifest voor een toekomstbestendig economisch beroepsonderwijs in Rotterdam*.
- Baartman, L., K., J. (2008). *Assessing the assessment. Development and use of quality criteria for Competence Assessment Programmes. (Dissertation)*. Utrecht University
- Bakker, M. (2019, 10 maart). Studiesucces begint op het voortgezet onderwijs. Geraadpleegd van
<https://www.scienceguide.nl/2021/03/studiesucces-begint-op-het-voortgezet-onderwijs>
- Baren, E. (2021). Onderwijssector heeft nog weinig grip op vaardigheden studenten, *ScienceGuide*, 19 mei 2021.
- Beetham, H., & Sharpe, R. (2007). *Rethinking Pedagogy for a Digital age: Designing for 21st Century Learning*. London and New York: Routledge.
- Biggs, J. B., & Tang, C. (2011). *Teaching for quality learning at university: What the student does* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill Education (UK).
- Biesta, G. J. J. (2012). *Goed onderwijs en de cultuur van het meten*. Den Haag: Boom/Lemma.
- Bogaard, M. E. D. (2015). *Towards an action-oriented model for first year engineering student success: A mixed methods approach*. (Doctoral dissertation). Technische Universiteit Delft.
- Carless, D., & Boud, D. (2018). The development of student feedback literacy: enabling uptake of feedback. In: *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 43, (8), 1315-1325.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs an the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- De Jong, M. (2012). *Ik ben die Marokkaan niet! Onderzoek naar identiteitsvorming van Marokkaans-Nederlandse hbo-studenten*. Amsterdam: VU University Press.
- De Jong, M. (2014). *Diversiteit in het Hoger Onderwijs*. Groningen: Noordhoff.
- De Jong, M., & Hermes., J. (2021). *Stagediscriminatie: de impact op studenten*. Amsterdam: Hogeschool Inholland.
- Dijkstra, A., & Baartman, L. K. J. (2011). Zelfevaluatie van de kwaliteit van assessment. *OnderwijsInnovatie*, 1, 17-25.
- Dopmeijer, J.M. (2017). *Factsheet Onderzoek Studieklimaat, gezondheid en studiesucces 2017*. Zwolle: Hogeschool Windesheim.
- Dopmeijer, J. M. (2021). Running on empty: The impact of challenging student life on wellbeing and academic performance. (Doctoral dissertation). University of Amsterdam.

- Dragt, L., Rombouts-van Puijenbroek, T., & Crezee, A. (2021). *De toekomst van blended onderwijs is gestart. Wat leren hogescholen en universiteiten van de coronaperiode? Onderzoek onder 1.500 studenten en medewerkers van hoger onderwijsinstellingen*. Samenwerking van zes hogeschool instellingen onder leiding van Turner Adviesbureau.
- Dweck, C.S. 2008. *Mindset: The New Psychology of Success*. New York: Random House Digital.
- Elffers, L. (2017). De overgang van vmbo naar mbo: een stelselmatig struikelblok. In R. van Schoonhoven, J. Maarse, & F. Studulski (Eds.), *Kansrijk schakelen tussen vmbo en mbo* (pp. 45-56). Utrecht: Sardes.
- Ellemers, N. (2018). Diversiteit op de werkvloer heeft pas meerwaarde als verschil er mag zijn. *Tijdschrift voor Sociale Vraagstukken online*.
- Engelshoven, I., Slob., A., (2012, 26 februari). *Loopbaanoriëntatie en-begeleiding (LOB)*. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2021/02/26/loopbaanorientatie-en-begeleiding-lob>
- Erasmus Student Network | Landelijke Studenten Vakbond | Interstedelijk Studenten Organisatie (2019). *Annual International Student Survey*.
- Gubbels, N., & Kappe, R. (2017). *Onderzoekslijn Studentenwelzijn – onderzoeksagenda*. Lectoraat Studiesucces, Hogeschool Inholland.
- Gulikers, J.T.M., J., Baartman, L. K. J., & Dijkstra, A., 2013. Factors influencing assessment quality in higher vocational education. *Assessment & Evaluation in Higher Education* 38(8), 978-997.
- Hattie, J., & Timperley, H. (2007). The power of feedback. *Review of Educational Research*, 77(1), 81-112.
- Kappe, F. R. (2017). *Studiesucces: Verbinden als stap voorwaarts. Een oplossingsrichting op basis van een synthese van literatuur en eigen praktijkonderzoeken*. Lectorale rede. Inholland: Amsterdam.
- Klatte, E.B., Visser, K., Theeuwes, S., Wassenaar, T., & van Veen, T. (2019). *Grip op Studiesucces. Adviesrapport Studiesucces*. Rotterdam, Hogeschool Rotterdam.
- Kneyber, R., Sluismans., & D., Devid., V. (2021). *Advance organizer Toetsrevolutie*. Blog, Poster.
- Kuijpers, M., & Meijers, F. (2011). Learning for now or later? Career competencies among students in higher vocational education in the Netherlands. *Studies in Higher Education*, 37(4), 449-467.
- Markteffect (2016). *Onderzoek Fontys naar oriëntatiegedrag van niet-oriënteerders*. Rapport ten behoeve van Fontys. Eindhoven, Markteffect.
- Markus, M., & Christian, A. (2017). *Leren in communities. Visie en Uitgangspunten voor het Onderwijs*. Instituut voor Commercieel Management. Rotterdam: Hogeschool Rotterdam.
- Meens, E.E.M. (2018). *Motivation: Individual differences in students' educational choices and study success*. (Doctoral dissertation). Tilburg University.
- Meens, E. E. M., & Bakx, A. W. E. A. (2019). Student teachers' motives for participating in the teacher training program: a qualitative comparison between continuing students and switch students. *European Journal of Teacher Education*, 1-25.
- Meens, E.E.M. (2020). *Een leven lang kiezen. Het coachen van loopbaan- en levenskeuzes*. Amsterdam: Boom.
- Meens, E.E.M. (2021). Factsheet Studiesucces Fontys Hogescholen: *Onderzoek naar studiesucces bij Fontys*.

- Meens, E.E.M., Bakx, A.W.E.A., & Denissen J.J.A. (2021). *The association between students' academic need satisfaction and their motivation: the longitudinal change and stability of motivational profiles during a transition*. Artikel in voorbereiding.
- Meier, D. (1995). *The power of their ideas: Lessons for America from a small school in Harlem*. Boston: Beacon.
- Ministerie Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2020, 8 oktober). *Toegankelijk hoger onderwijs: selectie en beleidsreactie Monitor beleidsmaatregelen 2019-2020*, 31 288, nr. 883, vergaderjaar 2020-2021. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2020/10/08/kamerbrief-selectie-in-het-hoger-onderwijs-en-beleidsreactie-monitor-beleidsmaatregelen-2019-2020>
- Mulder, J. & Cuppen, J. (2018). *Verbeterde aansluiting mbo-hbo. Wat werkt? Resultaten van driejarig onderzoek samengevat*. ResearchNed Nijmegen i.s.m. Hogeschool Arnhem en Nijmegen en TIER Maastricht.
- Nicol, D.J., & Macfarlane-Dick, D. (2006). Formative assessment and self-regulated learning: a model and seven principles of good feedback practice. *Studies in Higher Education*, 31 (2), 199-218.
- Nouta, J., Nessar, A., & Rijst, R.M. van der (2012). Een analyse van de studiekeuze van aspirant studenten van allochtone afkomst: status, familie en utiliteit als kernthema's. *Tijdschrift voor Hoger Onderwijs* 2012, 30(1), 45-59. Ooijevaar, J. (2010). Allochtonen en autochtonen in het hoger onderwijs. CBS, *Socialeconomische trends*, 37-42.
- Oosterwijk, L. D. (2019). Factsheet Studiesucces Fontys Hogescholen: *Vier factoren die zorgen dat studenten blijven*.
- Peterson, K. D., & Deal, T. E. (1998). How leaders influence the culture of schools. *Educational leadership*, 56, 28-31.
- Porter, W. W., & Graham, C. R. (2016). Institutional drivers and barriers to faculty adoption of blended learning in higher education. *British Journal of Educational Technology*, 47(4), 748-762.
- Prins, J. B. A. (1997). *Studieuitval in het wetenschappelijk onderwijs: Studentkenmerken en opleidingskenmerken als verklaring voor studieuitval*. Nijmegen: Nijmegen University Press.
- Programma Studiesucces Fontys. (2021). *Samen het verschil maken. De belangrijkste inzichten en ervaringen in effectief werken aan studiesucces*. Fontys Hogescholen.
- Reeve, J., Deci, E.L., & Ryan, R.M. (2004). Self-determination theory: A dialectical framework for understanding socio-cultural influences on student motivation. In McInerney, D.M., & Van Etten, S. (Eds), *Big theories revisited*, Greenwich, CT: Information Age Publishing, p 31-60.
- Severiens, S., Wolff, R., & Rezai, S. (2006). *Diversiteit in Leergemeenschappen*. Utrecht: Echo
- ScienceGuide (2021). *Binding met student begint bij het eerste contact*, 19 april 2021
- ScienceGuide (2021). *Leren van docentteams vraagt om gezamenlijk leiderschap*, 28 juni 2021.
- ScienceGuide (2021). *Alumni-beleid belangrijke sleutel tot permanent ontwikkelen*, 1 juli 2021.
- Sluismans, D. M. A. (2013). *Verankerd in leren: Vijf bouwstenen voor professioneel beoordelen in het hoger beroepsonderwijs*. Lectorale rede. Heerlen: Zuyd Hogeschool.

- Sluijsmans, D. M. A., Andriessen, D., Sporken, S., Dijkstra, A., & Vonk, F. (2014). Goed beslissen over beroepsbekwaamheid in het hbo. *OnderwijsInnovatie*, 3, 17-26.
- Sluijsmans, D. M. A., Boei, F., Meijer, K., Van der Linden, J., & de Beer, F. (2017). *Het versterken van de toetsbekwaamheid van examinatoren. Eindrapportage van het landelijk onderzoek naar de waarde van de professionaliseringstrajecten basiskwalificatie examinering (BKE)*. Den Haag: Vereniging Hogescholen.
- Sluijsmans, D. M. A., & Segers, M. (2018). *Toetsrevolutie: Naar een feedbackcultuur in het hoger onderwijs*. Culemborg: Phronese.
- Sluijsmans, D. M. A., & Valk, R. (2019). Toetsing als kans om te leren. *Themanummer mei, tijdschrift Van twaalf tot achttien*. P. 6-9.
- Sluijsmans, D. M. A. (2019). Didactisch en formatief handelen: twee zijden van dezelfde medaille. *Tijdschrift Hoger Onderwijs Management, overblijfsel*, 4-7.
- Sluijsmans, D. M. A. (2020). *Toetsing als kans om te leren. Een thematisch overzicht naar het waarom, wat, wanneer en hoe van formatief evalueren*. Den Haag: NRO.
- Sluijsmans, D. M. A. (2020). Is de toetsrevolutie in gang gezet? *Tijdschrift Examens, septembernummer*, 43-47.
- Sociaal planbureau (2020). *Eerste doordenking maatschappelijke gevolgen coronamaatregelen Beleidssignalement*, 7 mei 2020.
- Terbeek, (2018). *Interview over meerwaarde en uitdagingen van Blended Learning, inclusief enkele praktische tips!* Vrije Universiteit Amsterdam
- Tinto, V. (2012). *Completing college: rethinking institutional action*. Chicago: University of Chicago Press.
- Vallée, A., B. J., Cariou, A., & Sorbets, E. (2020). Blended Learning Compared to Traditional Learning in Medical Education: Systematic Review and Meta-Analysis. *Journal of Medical Internet Research*, 22(8).
- Van Berkel, H. van., Jansen, E., Bax, A. (2012). *Studiesucces bevorderen. Het kan en is niet moeilijk. Bewezen rendementsverbeteringen in het hoger onderwijs*. Amsterdam: Boom/ Lemma.
- Van den Broek, A., Cuppen, J., Ramakers, C., Termorshuizen, T., & Vroegh, T. (2020). *Dalende doorstroom mbo-hbo: waarom stroomt een steeds kleiner aandeel van de mbo-studenten door naar het hbo?* Nijmegen: ResearchNed.
- Van den Broek, A., Warps, J., de Korte, K., Cuppen, J., Termorshuizen, T., & Lodewick, J. (2019). *Monitor Beleidsmaatregelen 2019-2020: Studiekeuze, studiegedrag & leengedrag in relatie tot beleidsmaatregelen in het hoger onderwijs*. Nijmegen: ResearchNed.
- Van der Klink, M, (2017). *Succesvol studeren*. Lectoraat Professionalisering van het Onderwijs. Zuyd Hogeschool.
- Van Seeters, G., (2020). *Wat is de stand van zaken omtrent alumni-beleid in Nederland binnen het mbo en hbo in 2015 en wat zijn ambities tot 2020? Een onderzoek van Geert van Seeters & Markteffect*. Geraadpleegd van <https://www.slideshare.net/hanshoornstra/onderzoek-alumnirelaties>
- Vereniging Hogescholen (2019). *Professionals voor morgen 2019-2023*. Den Haag: Vereniging Hogescholen.
- Verouden N., Vonk, P. & Meijman, J.W. (2010). *Studenten en stille pijn: Wel problemen maar geen hulp zoeken*. Amsterdam: Elsevier Gezondheidszorg.
- Visser, K., & Jansen, E. (2012). *Het samenspel van elkaar versterkende succesfactoren*. In Van Berkel, H., Jansen, E., & Bax, A. (2012). *Studiesucces bevorderen: het kan en is niet moeilijk. Bewezen rendementsverbeteringen in het hoger onderwijs*. Boom: Lemma.

- Vogels, R. (2013). Achterblijvend studiesucces van migranten in het hoger onderwijs. *Tijdschrift voor Hoger Onderwijs* 2013 (31), 3, 152-164.
- Walters, S. 2015. *Growth mindset: A Literature Review*. Temescal Associates.
- Winstone., N., & Careless., D (2020). *Designing Effective Feedback Processes in Higher Education A Learning-Focused Approach*. London: Routledge.
- Wolff, R.P. (2013). *Presteren op vreemde bodem: Een onderzoek naar sociale hulpbronnen en de leeromgeving als studiesuccesfactoren voor niet-westerse allochtone studenten in het Nederlandse hoger onderwijs (1997-2010)*. Amsterdam: Universiteit van Amsterdam.
- Woltring, L., & Van der Wateren., D. (2019). *De ontwikkeling van jongens in het onderwijs. Context en praktijk van primair tot voortgezet onderwijs*. Amsterdam: LannooCampus.
- Woudt-Mittendorff, K. (2019). Bouwstenen voor SLB 2.0: een toekomstbestendig ontwerp. *Onderwijsinnovatie*, september 2019.

Bijlagen

Bijlage 1 Roadmap to studentsucces

Roadmap to studentsucces: Tips, tricks en interventies behorend bij de drie centrale uitgangspunten en veertien factoren			
	Tips, tricks en interventies die de instelling zelf kan inzetten	Betrokkenen ¹¹⁴	Tijdspad ¹¹⁵
Drie uitgangspunten			
Uitgangspunt 1: Student centraal	- Het perspectief van de student staat centraal. - De student wordt gezien als partner. - De student denkt mee in het ontwikkelen en uitvoeren van interventies. - De student wordt actief betrokken bij het evalueren en onderzoeken van interventies.	- Student - Instellingsbestuur - Directie opleiding - Docenten(team) - Examencommissie - Toetscommissie - Curriculumcommissie - Opleidingscommissie - Studentcoaches - Studentdecanen - Studentpsychologen - Studiekeuzeadviseurs - Lectoraat - Praktijkbureau opleiding - Werkveldadviescommissie - Alumni - Arbeidsmarkt	Kort-Midden
Uitgangspunt 2: Waarderende en inclusieve onderwijscultuur	- De instelling is toegankelijk voor <i>alle</i> studenten: iedere student voelt zich gezien, gehoord en veilig. - De instelling heeft een gedragen cultuur met gemeenschappelijke doelen waarachter alle medewerkers en studenten staan. - Een klimaat van inclusiviteit: uitdragen dat verschillen nodig en nuttig zijn en niet verwachten dat iedereen zich precies hetzelfde gedraagt. - Er worden voorbeelden van diversiteit van de arbeidsmarkt getoond. - Docenten hebben kennis en inzicht in verschillende culturele achtergronden, vooropleidingen en belevingswerelden.	- Student - Instellingsbestuur - Directie opleiding - Docenten(team) - Examencommissie - Toetscommissie - Curriculumcommissie - Opleidingscommissie - Studentcoaches	Lang

¹¹⁴ In deze kolom wordt de opsomming gegeven van (eventueel) betrokkenen. Dit kan per opleiding en hogeschool variëren. Afstemming is hierbij belangrijk.

¹¹⁵ Sommige tips zijn op het visie niveau (lange termijn), andere zaken betreffen het ontwikkelen of inzetten van interventies (middellange termijn). Sommige tips kunnen gelijk ingezet worden (korte termijn).

	- Inclusie is door de gehele instelling zichtbaar en voelbaar. - De instelling richt zich op: kwalificatie, socialisatie én persoonsvorming. - Er mogen fouten gemaakt worden. - Successen worden gevierd. - Er is plezier. - Medewerkers praten over diversiteit en culturele verschillen en herkennen de meerwaarde. - Er zijn rolmodellen aanwezig m.b.t diversiteit. - Docenten zijn zich bewust van hun voorbeeldfunctie en van het overdragen van (on) bewuste boodschappen. Docenten gaan hierover met elkaar in gesprek. - Er wordt open gesproken over maatschappelijke situaties die zich voordoen. Denk aan: COVID19	- Studentdecanen - Studentpsychologen - Studiekeuzeadviseurs - Lectoraat - Praktijkbureau opleiding - Werkveldadviescommissie - Alumni - Arbeidsmarkt	
Uitgangspunt 3: Een duurzame relatie met arbeidsmarkt & samenleving	- Er is structureel overleg met de werkveldadviescommissie. - Er zijn duidelijke doelstellingen en er is een jaarplanning/ agenda m.b.t.de werkveldadviescommissie. - Alumni maken deel uit van die werkveldadviescommissie. - Alumni zijn de ambassadeurs van de opleiding. Dit ambassadeurschap begint in het eerste studiejaar. - Er is een actieve alumni-community waarin een gemeenschapsgevoel heerst. - Alumni worden in het onderwijs betrokken. - Er is een inzichtelijk en actueel alumni beleid binnen de opleiding dat zich richt zich op alle fasen van studentsucces. - Er is deskundigheid in het opzetten, onderhouden en uitdragen van alumni beleid (tijd, middelen, beheer en expertise). - Alumni beleid en -activiteiten staan in de schijnwerpers. Hier wordt structureel over gecommuniceerd. - Alumni worden persoonlijk aangesproken en er wordt gevraagd naar hun behoeften. - Er is een online en face to face netwerk waar alumni elkaar kunnen blijven ontmoeten en waar ze andere stakeholders en experts ontmoeten. - Er is een alumni(scholings)dag waar netwerken en het bijwonen van colleges centraal staat. - Er is een Customer Relationship Management (CRM) systeem dat structureel beheerd wordt.	- Student - Instellingsbestuur - Directie opleiding - Docenten(team) - Examencommissie - Toetscommissie - Curriculumcommissie - Opleidingscommissie - Studentcoaches - Studentdecanen - Studentpsychologen - Studiekeuzeadviseurs - Lectoraat - Praktijkbureau opleiding - Werkveldadviescommissie - Alumni - Arbeidsmarkt	Midden-Lang

Beïnvloedbare factoren op studentsucces in het kader van oriëntatie en aansluiting

 1. Managen van verwachtingen	- Voorlichtingsactiviteiten zijn reëel en representatief ook al is dat beeld niet altijd 100% positief. - Zowel zittende studenten als alumni maken deel uit van voorlichtings- en studiekeuzeactiviteiten. - Het eerste studiejaar is representatief, oriënterend, selectief en verwijzend. - Vanaf het eerste studiejaar kent het programma een duidelijke relatie met de arbeidsmarkt. - De introductie van cross-overs in relatie tot de arbeidsmarkt.	- Student - Alumni - Opleidingscommissie - Studentcoaches - Studentdecanen - Studentpsychologen - Studiekeuzeadviseurs - Directie opleiding - Docenten(team) - Onderwijskundigen - Beleidsadviseurs - Directies van Mbo's en vo-scholen - Decanen en loopbaancoaches van het vo/mbo - Werkveldadviescommissie - Ouders	Kort- Midden
 2. Reële ervaringen en reflectie	- Studenten doen reële ervaringen op tijdens voorlichtingsprogramma's, studiekeuzeactiviteiten en hun studie. - Tijdens en na de voorlichting en studiekeuzeactiviteiten is er een moment ingebouwd om op die ervaringen te reflecteren met iemand (iemand van de opleiding, ouders, of decaan van het vo/mbo). - Proefstuderen en meeloopdagen vinden plaats met reële toetsen en een inzichtelijk curriculum. - De arbeidsmarkt staat centraal. - Voorbeelden van cross-overs of uit de arbeidsmarkt worden getoond (door alumni). - Er zijn doorstroom modules mbo-hbo (bv. keuzedelen) en vo-hbo waarin tevens reële ervaringen en reflectie zijn opgenomen.	- Student - Alumni - Opleidingscommissie - Studentcoaches - Studentdecanen - Studentpsychologen - Studiekeuzeadviseurs - Directie opleiding - Docenten(team) - Onderwijskundigen - Beleidsadviseurs - Directies van het vo/mbo - Decanen en loopbaancoaches van het vo en mbo - Werkveldadviescommissie - Ouders	Kort-Midden

 3. Samenwerking met het toeleverend veld	- Er is structurele samenwerking met het mbo en het vo. - Er is aandacht voor de transitie: aansluiting, verwachtingen en de leeromgeving. - Er wordt met de mbo's (en vo-scholen) samengewerkt op de inhoud van het curriculum. - Er zijn interventies op het gebied van hbo-vaardigheden (bv. sociaalemotionele competenties: zelfregulering, openheid, verwachtingen en omgaan met onzekerheid). - Er is een doorlopend loopbaan oriëntatie programma (van 'lob' naar 'slb'). Hierover vindt met vo en mbo afstemming plaats. - Er vindt afstemming plaats op inhoud van de curricula op het mbo/vo en hbo. - Er zijn schakelmodules/-cursussen en keuzedelen. - Er vindt docentuitwisseling plaats (van vo/mbo naar hbo en andersom). - Studenten die op het mbo zitten zijn studentmentor van potentials op het mbo en net gestarte studenten afkomstig van het mbo.	- Student - Instellingsbestuur - Docenten(team) - Directie opleiding - Examencommissie - Toetscommissie - Curriculumcommissie - Opleidingscommissie - Onderwijskundigen - Beleidsadviseurs - Directies van het vo/mbo - Decanen en loopbaancoaches van het vo en mbo - Werkveldadviescommissie - Alumni	Lang
 4. Sociale en academische integratie	- Inhoudelijke verbondenheid binnen de opleiding stimuleren door voorrang of extra aandacht te geven aan sociale interactie tijdens en na contacturen op de opleiding. - Een vast aanspreekpunt en vertrouwde vraagbaak hebben: studentcoach en/of peercoach - Een basis(klas) hebben om op terug te kunnen vallen. - Persoonlijke benadering en betrokkenheid door extra begeleiding in de eerste 100 dagen. - Na de eerste 100 dagen is er een reflectiemoment: zit de student op de goede plek, hoe gaat het met de sociale en academische integratie? - Switchers worden goed begeleid zodat ze op de juiste plek terecht komen. - Indien gewenst een programma voor de start van de studie ontwikkelen voor minder kansrijke studenten. - Deficiëntie- en hulpprogramma's zijn aanwezig waar nodig. - In de eerste 100 dagen is er een ervaringsweek in/met de arbeidsmarkt, zodat studenten reële ervaringen kunnen opdoen en weten of ze de juiste studiekeuze hebben gemaakt.	- Student - Studentcoaches - Studentdecanen - Studentpsychologen - Studiekeuzeadviseurs - Directie opleiding - Docenten(team) - Onderwijskundigen - Beleidsadviseurs - Alumni	Kort-Midden

Beïnvloedbare factoren op studentsucces in het kader van onderwijsontwerp- en omgeving

 5. Visie op leren	- Het onderwijs is studentgecentreerd (zie visie, curriculum, toetsing en feedback). - Er is gelijkwaardig en laagdrempelig contact tussen docenten en studenten. - Er is een duidelijke visie op leren op zowel instellings- als opleidingsniveau. - De visie wordt gedeeld met het docententeam. Er wordt een vertaling gemaakt van de visie naar hun dagelijkse praktijk. - Er worden eisen gesteld ten aanzien van de professionalisering van docenten (BKO, BKE, etc). maar ook aan onderwijsondersteuners (bv. onderwijskundigen en beleidsadviseurs). - Studenten worden meegenomen en waar nodig geconsulteerd in de onderwijs/ opleidingsvisie, leeruitkomsten, didactische keuzes en toetsvormen (in samenwerking met de arbeidsmarkt). - De visie, leeruitkomsten, didactiek, toetsvormen worden mondeling besproken met de student en worden schriftelijk beschreven in de studiegids. - Er is een visie op docentprofessionalisering met aandacht voor: culturele diversiteit, student gecentreerd onderwijs, didactiek, toetsing en blended learning. - Er is een pedagogisch klimaat waarin binding, wederzijdse verwachtingen en talentgericht onderwijs centraal staan	- Student - Instellingsbestuur - Directie opleiding - Docenten(team) - Examencommissie - Toetscommissie - Curriculumcommissie - Opleidingscommissie - HR adviseurs - Onderwijskundigen - Beleidsadviseurs - Alumni - Studentcoaches	Lang
 6. Toetsing	- Leeruitkomsten zijn gekoppeld aan (eind) kwalificaties/ competenties. - De eindkwalificaties/ competenties hebben relatie met wat op de arbeidsmarkt gevraagd wordt. - Leeruitkomsten zijn ontwikkeld op het juiste niveau (mate van zelfstandigheid en de mate van inhoudelijke complexiteit). - Taxonomieën zijn gebruikt voor niveaubepaling van de leeruitkomsten en toetsvormen. - De toetsvorm die wordt ingezet is passend bij de leeruitkomsten (bv. gebruik geen kennistoets als je presentatietechnieken wilt meten). - De ingezette toets(en) en de beoordelingscriteria staan in de studiegids en worden mondeling met de student besproken. - Toetsing is betrouwbaar, valide, transparant en organiseerbaar. - Examinatoren hebben de basiskwalificatie examinering (BKE) behaald. - Afgevaardigde docenten en examinatoren uit de opleiding hebben de senior kwalificatie examinering (SKE). - Uitkomsten m.b.t. student evaluaties en daaraan gerelateerde aanpassingen en/of wijzigingen zijn zowel schriftelijk als mondeling gecommuniceerd aan studenten. Dit maakt hen mede-eigenaar van hun eigen onderwijs. - Er wordt <i>inclusief</i> getoetst: toetsen bieden didactische differentiatie aan m.b.t. verschillen in leerstijl, niveau, tempo en belangstelling van studenten.	- Student - Directie opleiding - Docenten(team) - Examencommissie - Toetscommissie - Curriculumcommissie - Opleidingscommissie - Onderwijskundigen - Beleidsadviseurs - Werkveldadviescommissie - Alumni	Kort-Midden

	- Door middel van toetsing kun je studenten structuur bieden en voorkomen dat ze zelfstudie uitstellen. Studenten beginnen gemiddeld drie tot vier weken voor bestudering van de stof voordat er getoetst wordt. Het is daarom aanbevolen om tenminste elke drie tot vier weken een toets te programmeren. - Niet alle toetsvormen zijn bekend bij internationale studenten. Denk hierbij aan: portfolio's, assessments, groepsopdrachten. Besteed aandacht aan oefening en uitleg hiervan. - De beoordelingssystematiek is anders bij internationale studenten: Het Nederlandse hoger onderwijs scoort laag als het gaat om het toekennen van cijfers: internationale studenten moeten begrijpen en weten dat in Nederland zelden een 10 wordt gegeven. - Nominaal studeren wordt gestimuleerd en uitstelgedrag wordt ontmoedigd door een beperkt herkansingsbeleid. - Formatief: vraagt een bepaalde leerstof (nog) extra aandacht. - Summatief: kan er een eindbeoordeling vast worden gesteld. - Kritisch durven zijn in het investeren in een visie gelet op het lange langetermijneffect in plaats van investeren in prestaties met een kortetermijneffect.		
 7. Feedback	- Studenten leren d.m.v. feedback hun eigen ontwikkeling te beoordelen en bij te sturen. - Richt feedback op feedforward: Wat kan ik verder doen? Welke activiteiten moet ik ondernemen om dichterbij het resultaat te komen? - Communiceer vroeg in de opleiding over de leeruitkomsten en breng een duidelijke focus aan zodat de student in toenemende mate grip op (de inrichting van) zijn leerproces krijgt. - De student krijgt veel kansen om te oefenen en te herhalen. Studenten leren zo waar ze naartoe werken en welke stappen nodig zijn. - Feedback geletterdheid (d.w.z. het begrip, de capaciteiten en de professionele houding om feedback te gebruiken voor zelfverbetering als persoon en professional) en het geven van feedback aan medestudenten (peer feedback) maken onderdeel uit van deze groei.	- Student - Directie opleiding - Docenten(team) - Examencommissie - Toetscommissie - Curriculumcommissie - Opleidingscommissie - Onderwijskundigen - Beleidsadviseurs - Werkveldadviescommissie - Alumni	Kort-Midden-Lang
	- Het leerproces van de student staat voorop en niet het 'vak' van de docent. - Integreer 'vakken' en leg de relatie met de arbeidsmarkt.	- Student - Directie opleiding - Docenten(team)	Kort-Midden

8. Curriculum	- Studieactiviteiten relateren aan de ontwikkelingen en uitdagingen op de arbeidsmarkt. - Het doel van studieactiviteiten is inzichtelijk en relevant voor studenten. - Actieve werkvormen (bv. presentaties, praktijkopdrachten, werkstukken) dragen bij aan actieve verwerking van de leerstof en roepen verantwoordelijkheid op bij de student. - Directe feedback op actieve werkvormen (zie tevens feedback). - In kleine hybride leergemeenschappen samenwerken (studenten, docenten, lectoren en arbeidsmarkt) - Hybride docenten (docenten die de arbeidsmarkt bedienen en andersom) opleiden en aannemen. - Door studenten te betrekken bij het ontwerp van het curriculum voelen ze zich meer eigenaar over hun eigen leerproces. - Maak het bevragen naar leerervaringen bij studenten een onderdeel van een les. - Groepsdiscussies en groepsopdrachten die zich richten op de arbeidsmarkt en ontwikkelingen in de maatschappij. - Stimuleer zelfstudie, dit is nodig voor verwerking van de leerstof. Contacttijd op school moet in dienst staan van zelfstudie. - Huiswerkopdrachten moeten uitdagend zijn, gerelateerd zijn aan eerder opgedane kennis en leiden naar een hoger niveau. - Integreer kennis en vaardigheden in het curriculum (21^{ste} eeuwse vaardigheden, digidenken, sociaal emotionele vaardigheden) passend bij wat de arbeidsmarkt vraagt. - Straal hoge verwachtingen uit, waarbij fouten maken mag. Een growth mindset werkt stimulerender dan een fixed mindset: iedereen kan zich ontwikkelen, ongeacht vooropleiding, geslacht, sociaaleconomische of culturele achtergrond.	- Examencommissie - Toetscommissie - Curriculumcommissie - Opleidingscommissie - Onderwijskundigen - Beleidsadviseurs - Werkveldadviescommissie - Studentcoaches - Alumni	
 9. Blended learning	- Blended learning inbedden in de visie op leren, met duidelijke doelen. - Blended learning biedt kansen voor flexibeler, persoonlijker en inclusief onderwijs. En doet daarbij dus recht aan <i>alle</i> studenten (denk bijvoorbeeld aan de introverte student). - Bij blended learning is het nodig de juiste faciliteiten te creëren (tijd, geld, middelen, scholing). - Er is een juiste mix van online werkvormen en face-to-face activiteiten, gelet op de visie en de doelen. - Er is goede professionalisering van docenten m.b.t. digitale didactiek. Een docent hoeft niet alles te kunnen. Hij moet wél de juiste ondersteuning krijgen: welke tools zijn er, waarvoor zijn ze in te zetten en hoe deze tools te gebruiken? - Er is goede nazorg en continu ondersteuning voor docenten.	- Student - Instellingsbestuur - Directie opleiding - Docenten(team) - Studentcoaches - Examencommissie - Toetscommissie - Curriculumcommissie - Opleidingscommissie - HR adviseurs - Onderwijskundigen - Beleidsadviseurs - ICT deskundigen	Lang

		- Functioneel beheer - Opleidingscommissie - Onderwijskundigen - Beleidsadviseurs ICT-onderwijs	
 10. Docent professionalisering	- Docenten ontwikkelen zich ‘een leven lang’ gelet op de veranderingen in de samenleving, type student en wat de arbeidsmarkt vraagt. - Docenten krijgen structurele ondersteuning: ontwikkeling, doorontwikkeling, begeleiding op de werkvloer. - Laat opleidingen en docenten binnen de instelling goed (maar ook bad!) practices delen om van elkaar te leren. - Transformerend en gezamenlijk leiderschap: aanspreken op elkaars gedrag, het delen van kennis en ideeën, elkaar bevragen op tradities en het opzoeken van pijnpunten. - Teamleden zijn zelf verantwoordelijk voor hun handelen en hebben zelf een verantwoordelijkheid in het nemen van (persoonlijk) leiderschap. - Docentprofessionalisering kent vele vormen: themabijeenkomsten, trainingen, workshops, handreikingen, tips en tools etc.	- Student - Instellingsbestuur - Directie opleiding - Docenten(team) - Studentcoaches - Examencommissie - Toetscommissie - Curriculumcommissie - Opleidingscommissie - HR-adviseurs - Onderwijskundigen - Beleidsadviseurs - Werkveldadviescommissie - Alumni	Kort-Midden
Beïnvloedbare factoren op studentsucces in het kader van coaching en welzijn			
 11. Loopbaanbegeleiding	Noot: In dit document wordt veelal over studentcoaching gesproken, omdat dit begrip meer behelst dan alleen studieloopbaanbegeleiding (= de begeleiding op studievoortgang, professionele ontwikkeling en loopbaanontwikkeling). Studentcoaching betreft naast studieloopbaanbegeleiding tevens (één-op één) coaching van de persoonlijke (identiteits)ontwikkeling van de student en de coaching <i>in</i> het onderwijs. - Er is een duidelijk beleid t.a.v. studentcoaching binnen de instelling. - De loopbaanbegeleiding op het hbo en de loopbaan oriëntatie en -begeleiding op het mbo en vo dienen op elkaar aan te sluiten om de overgangen tussen de verschillende onderwijssectoren te verbeteren. - Goede loopbaanbegeleiding geeft jongeren inzicht in zichzelf, leert de jongeren kiezen en geeft inzicht in passende studie- en loopbaanmogelijkheden. - Vijf loopbaancompetenties spelen hierin een belangrijke rol: Kwaliteitenreflectie, Motievenreflectie, Werkexploratie, Loopbaansturing en Netwerken. - Het continu evalueren van eerder gemaakte keuzes door middel van ervaringen en reflectie zijn essentieel om passende(re) keuzes te maken.	- Student - Studentcoaches - Studentdecanen - Studentpsychologen - Studiekeuzeadviseurs - Directie opleiding - Docenten(team) - Onderwijskundigen - Beleidsadviseurs - Directies van het vo en het mbo - Decanen en loopbaan coaches van het vo en mbo - Studentzaken	Kort

 12. Motivatie en autonomie	- Laat de student d.m.v. ervaringen (bv. opdrachten, samenwerkingen, stages) erachter komen wat hem motiveert. Maak dit onderdeel van het leerproces. - Laat de student zijn eigen doelen opstellen (bv. d.m.v. goal setting) en begeleid als docent de weg naar dat doel toe. Maak het proces hierbij belangrijker dan het einddoel. - Geef de student autonomie in zijn leerproces en de keuzes die hij maakt. Weeg af welke begeleiding (structuur) de student hierbij nodig heeft. Dit verschilt per student. - Doorloop de cirkel van ervaren, reflecteren en (opnieuw) kiezen. Op deze manier ontwikkelt de student zijn identiteit en een intern (motivatie) kompas.	- Student - Directie opleiding - Docenten(team) - Studentcoaches - Studentdecanen - Studentpsychologen - Studiekeuzeadviseurs - Studentzaken	-
 13. Welzijn & inclusie	- Studentsucces gaat mede over het sociaal-emotionele welzijn van studenten. - Er is aandacht voor psychische klachten als gevolg van (studie)druk en dit wordt genormaliseerd. - Er is aandacht voor zowel de negatieve kanten van welzijn (stress, angst, middelengebruik en verslaving) als voor de positieve kant van welzijn (motivatie, autonomie ondersteuning van de student, geluk, vitaliteit en weerbaarheid). - Er is een professionaliseringsaanbod op gebied van studentcoaching en studentenwelzijn. - Er is een duidelijke rolverdeling wie wat oppakt in het kader van studentcoaching en welzijn (eerste lijns- en tweedelijns coaching; zie tevens hieronder). <i>Specifieke groepen (niet-westerse achtergrond)</i> - Deze studenten vragen niet snel hulp en vinden het vaak een 'schande' om met een decaan of psycholoog te praten. Een herkenbaar en vertrouwd gezicht in de eerste lijn die zij kennen, kan hen helpen om wel die stap te zetten om hulp te vragen. - Kleine leergemeenschappen: intensieve begeleiding door docenten.	- Student - Instellingsbestuur - Directie opleiding - Docenten(team) - Studentcoaches - Studentdecanen - Studentpsychologen - Studiekeuzeadviseurs - Experts buiten de instelling (culturele diversiteit) - Studentzaken	-
 14. (Samenwerking tussen) eerste- en tweedelijns coaching	- Studentcoaching is voor er voor <i>iedere student</i>: Juist ook de student waar het goed mee gaat heeft soms extra uitdaging nodig of wil zich verder ontwikkelen. - Er is een duidelijke rolverdeling in coaching: eerste- en tweedelijns coaches weten van elkaar wie welke expertise en verantwoordelijkheden heeft. Tijdige doorverwijzing en professionalisering is essentieel. - Docenten gaan een betekenisvolle relatie aangaan met studenten: ze zijn laagdrempelig en toegankelijk. Ze zijn daardoor het eerste aanspreekpunt voor de student (eerstelijns coaching). - De taak en rol van studentcoach is een rol waarvoor gekozen mag worden. Dat betekent dat sommige docenten meer tijd zullen besteden aan studentcoaching dan anderen.	- Student - Directie opleiding - Docenten(team) - Studentcoaches - Studentdecanen - Studentpsychologen - Studiekeuzeadviseurs - Studentzaken	-

	- Docenten en begeleiders zijn zich bewust van het feit dat zij rolmodel zijn en hebben een voorbeeldfunctie. - Goede doorverwijzing (bv. de warme overdracht van een student naar een opleiding a.g.v. een nieuwe studiekeuze) is een verantwoordelijkheid van de opleiding waar de student erachter kwam verkeerd gekozen te hebben . - Extra ondersteuning in de eerstelijns coaching in de vorm van (ouderejaars) studenten die de andere (jongerejaars) studenten op weg helpen. Bijvoorbeeld in de eerste 100 dagen of het eerste studiejaar. Er zijn studentdecanen en studentpsychologen binnen de instelling aanwezig waarnaar de eerstelijns coaches (de docenten) kunnen doorverwijzen.		
--	---	--	--

